



OPINNÄYTETYÖ - YLEMPI AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO  
YHTEISKUNTATIETEIDEN, LIIKETALOUDEN JA HALLINNON ALA

# AMMATILLISEN OPETTA- JUUDEN MUUTOS

Opettajasta valmentajaksi, oppimisen mahdollistajaksi  
tiimitoimijaksi, ohjaamisen huippuasiantuntijaksi

TEKIJÄ: Urpo Kovalainen

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala	
Koulutusohjelma/Tutkinto-ohjelma Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen tutkinto-ohjelma	
Työn tekijä(t) Urpo Kovalainen	
Työn nimi Ammatillisen opettajuuden muutos – opettajasta valmentajaksi, oppimisen mahdollistajaksi, tiimitoimijaksi, ohjaamisen huippuasiantuntijaksi	
Päiväys	11.5.2018
Sivumäärä/Liitteet	97/1
Ohjaaja(t) Ilkka Virolainen ja Nina Huotari	
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Kainuun ammattiopisto	
Tiivistelmä	
<p>Ympäriämme olevan talouselämän ja yhteiskunnan kiihtyvä muutos on vaikuttanut myös ammatilliseen koulutukseen. Ammatillisen koulutuksen reformi on suurin uudistus kahteen vuosikymmeneen. Ammatillisen opettajan työ on valtavan muutospaineen alla, sillä kaikki toimintatavat eivät välttämättä enää toimi. Muutoksen myötä ammatillista koulutusta on välttämätön uudistaa ja uudistumista edellyttää myös se, että koulutukseen on käytettävissä aiempaa vähemmän rahaa. Kainuun ammattiopiston amisyrytyksessä oppiminen -hankkeen aikana uudistettiin rohkeasti toimintaa ja tuloksena syntyi keväällä 2017 tuotesuojattu YritysAmis®. Hankkeen lopussa opettajuuden muutos nousi kehittämiskohdaksi. Ammatillisen koulutuksen reformin ja amisyrytyksessä oppiminen -hankkeen tuloksen myötä, muodostui tarve tutkia opettajuuden muutosta tarkemmin.</p> <p>Tässä laadullisessa opinnäytetyössä tutkittiin, mitkä tekijät ovat vaikuttaneet opettajuuden muutokseen ja mitkä tekijät mahdollistavat opettajuuden muutoksen. Tutkimuksen lähestymistapa oli tapaustutkimus. Tutkimus rakentui teemahaastattelujen sekä jatkuvan havainnoinnin ympärille. Työn toimeksiantaja oli Kainuun ammattiopisto.</p> <p>Tutkimuksen lopputuloksena muodostui kokonaiskäsite opettajuuden muutokseen vaikuttavista tekijöistä sekä ohjaamisen huippuasiantuntijaksi kehittymisen askeleet. Tutkimuksen perusteella uuteen opettajuuteen liittyy mahdollisuuksia, mutta myös riskitekijöitä. Tutkimuksen mukaan rohkeudella, tiimitoiminnalla, työelämäyhteistyöllä ja verkostoitumalla sekä organisaation tuen avulla on mahdollista edetä ammatillisen opettajuuden seuraavalle tasolle. Tutkimuksen perusteella opettajuuden muutos kiteytyy yhteen sanaan, <i>rohkeuteen</i>. Muutosta voidaan tukea ja siihen voidaan valmentaa ja kouluttaa, mutta viimekädessä ratkaisun tekee yksilö. Uskaltaako hän kyseenalaistaa entisen toiminnan ja olla rohkea uusien toimintatapojen omaksuja sekä toteuttaja.</p>	
Avainsanat Opettajuuden muutos, ammatillinen koulutus, reformi, opettaja, ohjaaja, tiimityö, yritysamis, rohkeus	

Field of Study Social Sciences, Business and Administration			
Degree Programme Degree Programme in Business Management and Entrepreneurship			
Author(s) Urpo Kovalainen			
Title of Thesis Change in the role of vocational teachers – from teachers to coaches, facilitators of learning, team players, top experts in instruction			
Date	11.5.2018	Pages/Appendices	97/1
Supervisor(s) Ilkka Virolainen and Nina Huotari			
Client Organisation /Partners Kainuu Vocational College			
<p><b>Abstract</b></p> <p>The accelerating change in the economy and society around us has also affected vocational education and training (VET). The reform of vocational upper secondary education is the biggest change in two decades. There is immense pressure to change the work of vocational teachers as some approaches used may no longer work. As a result of the change, it is vital to renew vocational education and training, and the fact that there are less funds available for VET also requires a change. A project of the Kainuu Vocational College on learning in a company established by VET students involved bold renewal of activities. In the spring of 2017, the project resulted in the registered trademark YritysisAmis®. The change in the role of teachers emerged as a target of development at the end of the project. As a result of the vocational education and training reform and the project on learning in a company established by VET students, a need emerged for further investigation of the change in the role of teachers.</p> <p>This qualitative thesis examined which factors have affected the change in the role of teachers and which factors facilitate this change. The case study approach was used. The study was constructed around theme interviews and constant observations. The work was commissioned by the Kainuu Vocational College.</p> <p>The final result of this study included forming an overall view of the factors influencing change in the role of teachers and the steps needed for developing into a top expert in instruction. Based on the study, there are both opportunities and risk factors related to the new role of teachers. According to this study, courageousness, team work, cooperation with working life and networking as well as the support of the organisation allow progressing onto the next level as teachers. Indeed, this study indicates that the change in the role of teachers can be summed up in one word, <i>courageousness</i>. While a change can be supported, and related training and coaching can be provided, individuals are the ones making decisions about it in the end. It is a matter of being courageous enough to question previous actions and bold enough to adopt and implement new approaches.</p>			
<p><b>Keywords</b> Change in the role of teachers, vocational education and training, reform, teacher, instructor, team work, YritysisAmis, courageousness</p>			

## ESIPUHE

Keväällä 2016 hakeutuessa Savonia-ammattikorkeakouluun tuli olla käsitys olemassa tulevasta opinnäytetyön aiheesta. Opinnäytetyöprosessi tuntui silloin hyvin kaukaiselta ajatukselta, mutta näin aika on vaan kulunut, kuin silmänräpäyksessä ja opinnot ovat loppusuoralla. Viimeisenä tehtävänä kirjoitan tämän esipuheen. Ajatus opinnäytetyön aiheesta oli muodostunut amisy yrityksessä oppiminen - hankkeen johtopäätöksistä ja tietoisuus tulevasta ammatillisen koulutuksen reformista tuki aiheen valintaa. Ammatillisen opettajuuden muutos oli aiheena hyvin ajankohtainen ja samalla erittäin mielenkiintoinen. Opintojeni aikana olleet opintojaksot sain integroitua tukemaan tätä tutkimusta. Tämä työ on opintojeni huipennuskohta. Haluan kiittää kaikkia Savonia-ammattikorkeakoulun opettajia laadukkaasta opetus- ja ohjaustyöstä opintojaksojen aikana. Erityiskiitokset Ilkka Virolaiselle ja Nina Huotarille kannustamisesta ja ammattitaitoisesta ohjaamisesta tutkimusprosessin aikana. Olen oppinut valtavasti tämän työelämää kehittävän tutkimuksen aikana opettajuuden muutoksiin vaikuttavista tekijöistä ja kokonaisymmärrys muutoksen vaativuudesta on syventynyt. Toivonkin, että tämän tutkimuksen jälkeen keskustelu jatkuu eri foorumeissa ja konkreettisia toimenpiteitä uskalletaan tehdä ammatillisten koulutuksenjärjestäjien kentällä. Olemme luomassa uutta toimintamallia ammatilliseen koulutukseen, kaikki yhdessä.

Suuri kiitos Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitokselle ja erityisesti työn toimeksiantajalle Kainuun ammattiopistolle sekä kaikille haastatteluihin osallistuneille. Erityiskiitokset organisaation johdolle ja YritysAmiksen johtotiimille tuesta ja kannustuksesta tätä tutkimusta kohtaan. Kainuun ammattiopiston vahva tuki mahdollisti tämän tutkimusprosessin onnistumisen. Jokainen haastateltava osallistui avoimesti, omalla persoonallaan ja vahvalla kokemuksellaan antaen tärkeän panoksen tähän tutkimukseen.

Suurimmat kiitokset kuuluvat perheelleni, Sannille, Nellalle ja Aleksille. Olette jaksaneet kannustaa opintojeni matkan varrella ja erityisesti tämän tutkimuksen aikana. Monta yhteistä perheen asiaa on jäänyt vähemmälle huomiolle ja monta leikkiä on jäänyt leikkimättä sekä omakotitaloasumiseen liittyvää työtä on jäänyt tekemättä. Kiitollisin mielin katse kääntyy jo tulevaan. Iloista kevättä kaikille!

Kajaanissa 13.5.2018

Urpo Kovalainen

## SISÄLTÖ

1	KOHTI UUTTA AMMATILLISTA OPETTAJUUTTA.....	7
2	TUTKIMUKSEN TAUSTAT .....	10
2.1	YritysAmis® .....	11
2.1.1	Uusi malli.....	12
2.1.2	Hankkeen tulokset jäivät elämään.....	15
2.2	Amisyrietyksessä oppiminen -hankkeesta nousseet vaatimukset uudelle opettajuudelle.....	17
3	TEOREETTISENA VIITEKEHYKSENÄ OPETTAJUUDEN MUUTOS JA SEN EDISTÄMINEN.....	19
3.1	Opettajuuden muutokseen vaikuttavia käsitteitä .....	19
3.2	Oppimiselle syttyminen, dialogi, oppimisvyöhyke .....	23
3.3	Ammatillisen koulutuksen reformi, osaamisperusteisuus, ammattiosaaminen 2025.....	26
3.4	Tiimiorganisaation edellytykset, GROW-malli ja valmentava ote.....	30
4	TAPAUSTUTKIMUS UUDEN OPETTAJUUDEN KEHITTÄMISEN FASILITAATTORINA .....	36
4.1	Tutkimusongelma, aihe ja rajaus .....	39
4.1.1	Tavoitteet.....	39
4.1.2	Laadullinen tutkimusote, tutkimuskysymykset .....	39
4.1.3	Lähestymistapana tapaustutkimus, taustalla toimintatutkimuksellinen kehittämisprosessi .....	40
4.1.4	Aineiston keruumenetelmät .....	41
4.2	Aineiston analysointi, tulosten tulkinta .....	44
5	TUTKIMUSTULOKSET.....	47
5.1	Opettajuus ennen .....	47
5.2	Opettajuuden muutokseen vaikuttavat tekijät.....	53
5.3	Mahdollisuudet ja uhkatekijät opettajuuden muutoksessa .....	59
5.4	Ohjaamisen huippuasiantuntijaksi.....	68
6	JOHTOPÄÄTÖKSET .....	77
6.1	Toimenpiteet tutkimuksen taustalla .....	77
6.2	Tavoitteiden toteutuminen, ohjaamisen huippuasiantuntijaksi kehittymisen askeleet .....	79
6.3	Tutkimuksen luotettavuus, pätevyys ja eettisyys.....	84
6.4	Jatkotoimet .....	87
7	POHDINTA .....	88
	LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT .....	91
	LIITE 1: HAASTATTELYKYSYMYKSET OPETTAJUUDEN MUUTOKSESTA .....	97

## KUVAT

Kuva 1.	YritysAmis® Times Squarella	13
Kuva 2.	YritysAmiksen® johtotiimi hankkeen päätösjuhlissa	16
Kuva 3.	Muutos vaatii kylmään veteen hyppäämistä	17

## KUVIOT

Kuvio 1.	Muutoksen vaikeusaste ajan funktiona	8
Kuvio 2.	Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos	11
Kuvio 3.	Oppimistuloksien kehitys, avaintaidot	12
Kuvio 4.	YritysAmiksen® matka	14
Kuvio 5.	Opettajuuden muutoksen käsitteitä	20
Kuvio 6.	Pessimistinen ajattelu vs. positiivinen ajattelu	21
Kuvio 7.	Oppimisen ja asiantuntijuuden tulevaisuuden haasteita	22
Kuvio 8.	Kaksi käsitystä älykkyydestä	22
Kuvio 9.	Oman oppimisverkoston aktiivinen rakentaminen kriittistä	23
Kuvio 10.	Dialogin peruseriaatteet	24
Kuvio 11.	Dialogi ja keskustelu	24
Kuvio 12.	Dialogin neljä osa-aluetta	25
Kuvio 13.	Oppimisvyöhyke	25
Kuvio 14.	Ammatillinen koulutus uudistuu	27
Kuvio 15.	Uusi ammatillinen koulutus	28
Kuvio 16.	Ammattiosaaminen	29
Kuvio 17.	Kolme kasvuprosessia vauhtipyöränä	32
Kuvio 18.	GROW -malli	33
Kuvio 19.	GROW -mallin kysymykset	33
Kuvio 20.	Opettajan toiminta työntö-veto-akselilla	34
Kuvio 21.	Tutkimuksellisen kehittämistyön luonne	36
Kuvio 22.	Tapaustutkimus osana laajempaa kehittämisprosessia	38
Kuvio 23.	Tapaustutkimuksen vaiheet	41
Kuvio 24.	Havainnoinnin struktuuri	43
Kuvio 25.	Aineiston analysointi litteroinnin ja luokittelun kautta	44
Kuvio 26.	Tulkintojen moninkertaisuus	45
Kuvio 27.	Opettajuus n. 10 - 20 vuotta sitten	47
Kuvio 28.	Opettajuuden muutokseen vaikuttavat tekijät	53
Kuvio 29.	Ammatillisen koulutuksen reformi eteneminen	56
Kuvio 30.	Mahdollisuudet ja uhkatekijät opettajuuden muutoksessa	60
Kuvio 31.	Ohjaamisen huippuasiantuntijan neljä kivijalkaa	76
Kuvio 32.	Yksilön oppimisprosessi	71
Kuvio 33.	Opettajuuden muutos kohti ohjaamisen huippuasiantuntijuutta	81
Kuvio 34.	Opitun siirtovaikutusta edistäviä tekijöitä	82

## TAULUKOT

Taulukko 1.	Entinen opettajuus ja uusi opettajuus	17
-------------	---------------------------------------	----

## 1 KOHTI UUTTA AMMATILLISTA OPETTAJUUTTA

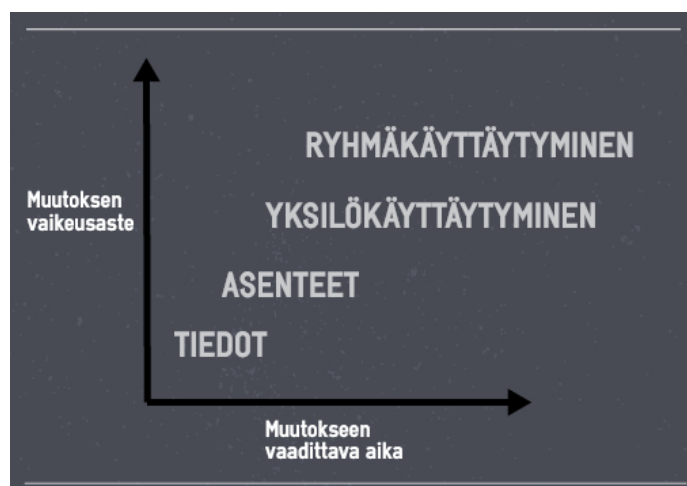
Tämän opinnäytetyön aiheena on ammatillisen opettajuuden muutos. Opettajuuden uuden askeleen ottaminen on tehtävä niin ammatillisen koulutuksen reformin kuin ympärillä olevan yhteiskunnan muutoksen myötä. Muutostarve on tunnistettu myös Kainuun ammattiopistossa. Ympäriämme olevan yhteiskunnan muuttuessa ammatillisen koulutuksen tulee muuntautua uuteen tilanteeseen ja toimia uudella tavalla. Tämä ei tarkoita sitä, että kaikki vanha hylätään, vaan jotain voi säilyäkin. Paljon ammatillisessa opettajuudessa on kuitenkin valtavan muutospaineen alla. Tällä hetkellä luodaan uutta tapaa toimia opettajuuteen. Tämän tutkimuksen avulla selvitetään ilmiötä, ammatillisen opettajuuden muutosta ja siihen vaikuttavia tekijöitä. Grahn-Laasosen (2018) mukaan ammatillisen koulutuksen reformi on suurin koulutus uudistus kahteen vuosikymmeneen ja yhteinen tehtävämme on varmistaa toteutuksen onnistuminen. Se on erityisen tärkeää nyt, kun talouden kasvun myötä työelämä tarvitsee osaajia kaikkialla Suomessa.

Jantusen ja Rantapelkosen (2014, 27) mukaan tällä vuosikymmenellä opettajakoulutuksessa on kannustettu tulevaisuuden pedagogeja oppilaskeskeiseen opetukseen ja muun muassa tutkivan oppimisen sekä ilmiöpohjaisen oppimisen hyödyntämiseen. Yksilö tulee sitouttaa oppimiseen ja tiedolliseen kehitykseen kokemuksellisuuden kautta. Malliin sisältyy kasvatusperiaate, jossa yksilön tulee olla itseohjautuva, aktiivinen ja vastuussa omasta oppimisesta. Tutkivan oppimisen pedagogiikassa opettaja ei ole oppimistilanteen johtaja, vaan oppimistilanteen organisoija, mahdollistaja ja itsenäistä ajattelua kannustava. Tässä tutkimuksessa ns. kissa nostetaan pöydälle opettajuuden muutokseen liittyen. Toivon tämän tutkimuksen synnyttävän avointa keskustelua ja vuoropuhelua opettajuuden muutoksesta laajemmin. Kahdeksantoistavuotinen kokemus ammatillisesta koulutuksesta on antanut laajan näkemyksen ammatillisen opettajuuden kehittymisestä ja merkittävästä muutospaineesta. Tämän opinnäytetyön tavoitteena on löytää tekijät, jotka vaikuttavat opettajuuden muutokseen. Tavoitteena on myös löytää konkreettiset tekijät, jotka mahdollistavat opettajuuden muutoksen, askel askeleelta. Valitsin tutkimuksen aiheen sen ajankohtaisuuden vuoksi. Toivon tämän tutkimuksen edesauttavan uuden ammatillisen opettajuuden kehittymistä erityisesti Kainuun ammattiopistossa, mutta myös valtakunnallisesti. Tavoitteena on, että tutkimuksen tulokset ja kehitysideat innoittavat sekä herättävät keskustelua opettajuuden muutoksesta mahdollisimman laajan joukon kesken. Me kaikki ammatillisen koulutuksen järjestäjäorganisaatiot, olemme samassa veneessä. Opinnäytetyön toimeksiantaja on Kainuun ammattiopisto.

Tämä opinnäytetyö on tehty laadullisella tutkimusotteella, tapaustutkimuksena ja aineistonkeruun menetelminä käytettiin teemahaastatteluja ja jatkuvaa havainnointia. Tutkimus kesti noin puolitoista vuotta. Opinnäytetyön aikana taustalla on edennyt toimintatutkimuksellinen kehittämisprosessi. Tutkimuksen kehittämisideoita tai johtopäätöksiä tukevia toimenpiteitä on tehty opinnäytetyön aikana Kainuun ammattiopistossa. Toimenpiteet kuvataan lyhyesti työn lopussa. Toimintatutkimuksellinen kehittämisprosessi organisaatiossa jatkuu edelleen tämän opinnäytetyön jälkeen. Tämän tutkimuksen tutkimusongelmana on; mitkä tekijät mahdollistavat opettajuuden muutoksen.

Muutos ei välttämättä ole helppoa kaikille. Opettajat kokevat todellista huolta työnsä hallinnan menettämisen. Ratkaisua haetaan esimerkiksi paluusta vanhaan opettajuuteen ja mieluiten opettaja-johtoiseen opettamiseen. Se ei ole ratkaisu, koska opettajuuden on muututtava ympärillämme tapahtuvan yhteiskunnan muutoksen myötä. Ongelmia voi muodostua, jos muutokselle ei anneta tilaa ja siihen ei ole valmistauduttu tai siihen ei valmistauduta. Opettajan työ on ollut perinteisesti yksin toimimista, kaiken osaamista sekä erehtymättömyyttä, siis vahvaa yksilöllistä asiantuntijuutta, jossa heikkoutta ei ole voitu näyttää – ainakaan kollegalle. (Luukkainen 2004, 3-4.) Olli Luukkainen kirjoitti jo 14 vuotta sitten opettajuuden muutoksesta sanoilla, jotka pitävät tämän tutkimuksen perusteella ainakin osittain paikkaansa vieläkin. Asiasta on puhuttu, mutta viimeistään nyt on aika muuttaa sanat teoiksi.

Sipilä (2015, 17) korostaa ammatillisen koulutuksen reformin olevan hallituskauden kärkihankkeita. Tämän myötä opettajuus hakee uusia toimintamuotojaan. Ammatillinen koulutus on suuren haasteen edessä, sillä koulu ei enää voi toimia, kuin ennen. Työn luonteen muutoksen lisäksi, muutoksessa ovat nuorten oppimistavat, -menetelmät ja tiedonhakutaidot sekä monet muut asiat. Salon (2004, 56) mukaan muutoksen vaikutusten syntymiseen vaadittava aika ja muutoksen vaikutusasteiden aikaansaamisen vaikeusaste vaihtelee (kuvio 1) ja todennäköisesti muutoksen aikaansaaminen yksilössä on helpompaa, kuin ryhmän kohdalla. Muutoksen tiedot ja asenteet on muutettavissa nopeimmin, mutta tämän jälkeen yksilön oma tahtotila vaikuttaa konkreettiseen toiminnan muuttamiseen. Ryhmäkäyttäytymisen muutos vaatii eniten aikaa. Kajaanin joessa on vettä ehtinyt virrata paljon, ennen kuin on valmista. Lohdutukseksi pitää todeta, että samassa myllerryksessä ovat kaikki ammatillisen koulutuksenjärjestäjät.



KUVIO 1. Muutoksen vaikeusaste ajan funktiona (Salo 2004, 56.)

Torkkola (2015) kirjoittaa, että muutosvastarinnan ymmärtäminen ja esteiden poistaminen ovat muutoksen ehdottajan vastuulla. Muutoksen tavoitteena on löytää paras mahdollinen ratkaisu kaikkien osapuolten kannalta eli ns. win-win muutos, jossa molemmat osapuolet voittavat. Kainuun ammattiopistossa ammatillisen koulutuksen kehittämiseksi ja muutoksen mahdollistamiseksi haettiin keväällä 2014 ESR-hankerahoitusta amisyrityksessä oppiminen -hankkeeseen. Hankerahoitus myön-



nettiin kahden vuoden ajalle. Amisyrytyksessä oppiminen -hankkeen aikana muodostui käsitys opettajuuden muutoksen vaativuudesta. Osittain hankkeen myötävaikutuksena Kainuun ammattiopiston kulttuuri-, luonto- ja liiketalous aloille muodostui työelämälähtöinen YritysAmis® -ideologia ja siitä sovellettu pedagogiikka. Kainuun ammattiopiston yhden osaamisalueen nimi on YritysAmis®. Elokuussa 2017 YritysAmis® laajeni matkailu-, ravitsemis-, talous ja puhdistuspalvelualoille Kainuun ammattiopistossa.

Tieteellistä tutkimustietoa tarvitaan uskottavuuden ja merkittävyyden vuoksi. Arkiajattelun tueksi oppimiseen liittyvää tutkimustietoa on olemassa, joka vastaa teoreettiselta viitekehyseltään käytännön toimintatapaa Kainuun ammattiopiston YritysAmiksessa. Helsingin yliopiston professori Hakkarainen (2016-10-13) esitteli tieteellisen tutkimuksen tuloksia Kajaanissa amisyrytyksessä oppiminen -hankkeen valtakunnallisessa seminaarissa. Kuinka oppimista nykypäivänä tapahtuu ja kuinka oppimistavat ovat muuttuneet. YritysAmiksessa® samoihin lopputuloksiin päädyttiin arkiajattelun myötä. Hakkarainen (2016-11-02) kiteytti arkiajattelun tuomat kokemukset seuraavasti. "Tutustuminen Kajaanin YritysAmikseen® muutti käsitystäni siitä, millaiset pedagogiset muutokset ovat mahdollisia. Hankkeen kehittäjäopettajayhteisö on muuttanut ammatillisen kasvatuksen sosiaalista järjestelmää todella radikaalisti. Kaikki opiskelu tapahtuu todelliseen yritystoimintaan liittyvissä projekteissa, joita tuetaan kontekstuaalisiin tarpeisiin vastaavin tietoisuuden. Sekä opiskelijat että opettajat työskentelevät tiimeissä, joiden joustava toiminta eroaa oleellisesti perinteisistä lineaarisesti etenevistä kursseista. Oppilaitoksessa on luotu käytäntöjä opiskelijoiden saavutusten hehkuttamiseksi. Koko yhteisö pursuaa luovaa työn kehittämisen innostusta, jota harvoin tapaa tavanomaisissa oppilaitoksissa. Paitsi oppilaat myös opettajat ovat sitoutuneet jatkuvaan ammatilliseen oppimiseen. Myös korkeakoulut voisivat ottaa mallia kyseisen koulun kehittämistä innovatiivista yhteisöllisistä työtavoista, joihin liittyy läheinen vuorovaikutus työelämän kanssa." Amisyrytyksessä oppiminen -hankkeen aikana jatkokehityskohdaksi vahvistui opettajuuden muutos. Tässä opinnäytetyössä keskitytään tutkimaan eri tekijöiden vaikutusta ammatillisen opettajuuden muutoksessa ja löytämään konkreettiset portaat, joita pitkin kohti uutta opettajuutta voi edetä.

## 2 TUTKIMUKSEN TAUSTAT

Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitokseen kuuluvat Kainuun ammattiopisto sekä Kajaanin lukio. Toimintaa liikelaitoksella on Kainuussa ja Koillismaalla sekä yksi toimipaikka Vantaalla, johon on muodostunut autoalan maahantuojien keskeinen koulutusyksikkö. Kajaanin kaupunki omistaa koulutusliikelaitoksen kokonaisuudessaan. Koulutusliikelaitos järjestää ammatillista koulutusta Kainuussa ja Koillismaalla sekä lukiokoulutusta Kajaanissa. Kainuun ammattiopisto tarjoaa koulutusta hyvinvointi-, liiketalouden, kulttuuri-, luonnonvara-, matkailu-, ravitsemis- ja talous- sekä tekniikan- ja liikenteen aloilla. Tarjontaan kuuluvat ammatilliset perustutkinnot, ammattitutkinnot, erikoisammattitutkinnot ja lyhyt- ja täydennyskoulutukset Edukai Oy:n kautta. (Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos, 2018.) Organisaation strateginen missio sekä arvot on kuvattu seuraavasti. Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitoksen strateginen missio 2017-2025 on seuraava: *Me lupaamme, että kaikki opiskelijamme työllistyvät ja menestyvät elämässä.*

Arvot on esitetty strategiassa rap -poljennolla:

*Innostus, rohkeus, avoimuus.*

*Valintasi joustavuus.*

*Arvostaen ohjaamme, tulevan polkusi turvaamme.*

*Ahkeran tekijän takaamme.*

*Yhdessä huomisen rakennamme.*

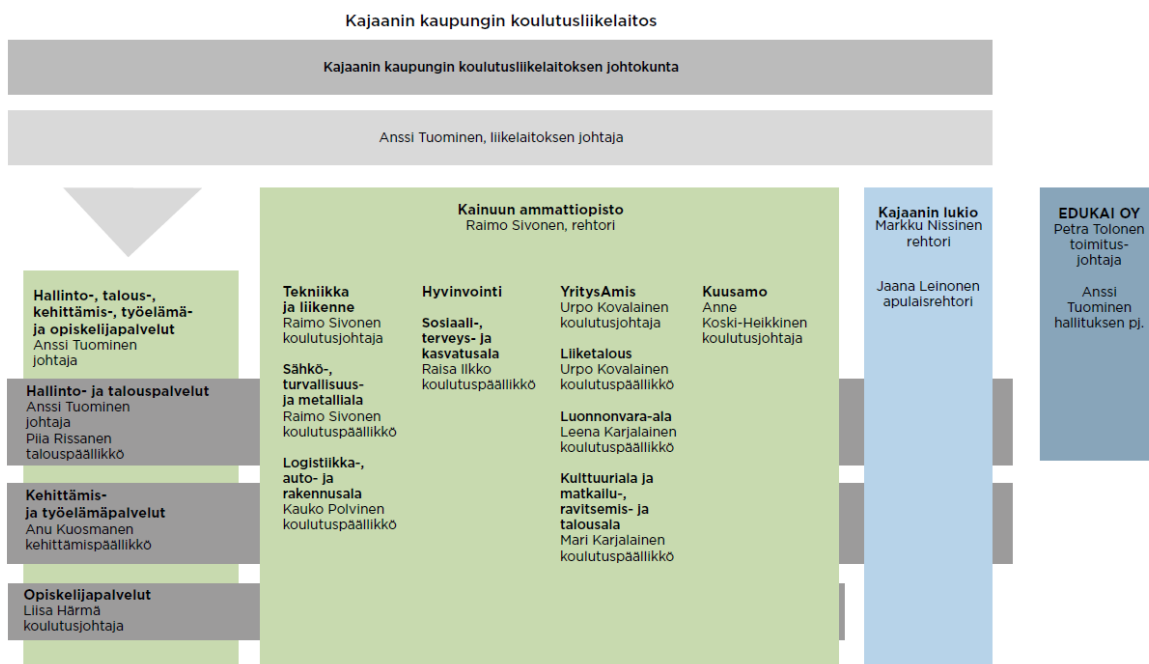
Strateginen missio ja arvojen esittäminen rapin muodossa perustui ajatukseen saada nämä jäämään henkilökunnan mieleen ja samalla näkymään toimintana arjessa. Tavoitteena oli tehdä strategiaviestintää mieleenpainuvalla tavalla entiseen verrattuna. Strategisesta missiosta ja arvoista tehdään uusi kappale yhteistyössä Mira Luodin ja ammattituottajan kanssa, joka julkaistaan syksyllä 2018.

Vuonna 2012 ennen YritysAmista®, kulttuuriala, liiketaloudenala ja luonnonvara-ala toimivat omina aloinaan itsenäisesti ja perinteisellä tavalla. Opettaja opetti kursejaan ja pääsääntöinen oppimisympäristö oli koulu. Työssäoppimisjaksoille opiskelijat lähtivät ryhminä. Tuolloin voimassa olleet lait ja opetussuunnitelmaperusteisuus nuorille sekä näyttötutkintoperusteisuus aikuisille mahdollistivat, ettei edes alojen sisällä tehtävää yhteistyötä ollut pakko tehdä, jos ei halunnut. Eri alojen välisestä yhteistyöstä puhumattakaan. Jokaisella opettajalla oli kapea sektori, jonka hoitaminen riitti. Jokainen valmisti hänelle kuuluvat kurssit ja kokeensa, usein tietämättään toisten kollegojen tekemisistä. Tilanne oli hyvin erilainen, kuin nykyisin. Opiskelijoiden eroamisprosentit olivat tuolloin merkittäviä. Heikkojen signaalien avulla arvioidaan muutoksia kauemmaksi tulevaisuuteen, kuin skenaariomenetelmillä voidaan nähdä ja heikot signaalit ovat luonteeltaan ensimmäisiä varoitusmerkkejä tai vihjeitä mahdollisuuksista (Vuorinen, 2013). Heikot signaalit kertoivat muutostarpeen ympärillämme olevan yhteiskunnan muutoksen myötä. Saatuaamme tiedon kulttuurialan, luonnonvara-alan ja liiketalouden alan yhdistyvän yhdeksi osaamisalueeksi, päätimme tämän olevan uusi mahdollisuus tehdä jotain toisin ja vastata muutostarpeeseen. Päätimme, ettemme ole vain paperilla yksikkö, vaan toimimme aidosti yhdessä ja uutta luoden. Huomasimme pian, että muutosta varten tarvitaan hanke.

## 2.1 YritysAmis®

Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitoksessa, Kainuun ammattiopistossa kulttuuri-, luonto- ja liiketalous, matkailu-, ravitsemis-, talous- ja puhdistuspalvelualojen muodostamassa osaamisalueessa on luotu työelämälähtöinen YritysAmis -ideologia ja siitä sovellettu pedagogiikka. Amisyrityksessä oppiminen -hankkeeseen myönnettiin ESR-hankerahaa 430 000 € kahden vuoden ajalle, joka mahdollisti henkilöstön osallistamisen uuden toimintatavan suunnitteluun. Hanke oli määräaikainen 1.11.2014 - 30.11.2016 aikavälillä. Ensimmäiset opiskelijat aloittivat YritysAmis® -ideologialla opiskelun syksyllä 2015 Kajaanissa. Ideologiaa on toteutettu noin 650 nuoren ja 250 aikuisen osaamisen hankkimisessa edellä mainituilla koulutusaloilla. Uuden pedagogisen menetelmän mukaisesti toimii noin 80 henkilöstön jäsentä. Tulevaisuustieto, jota käytettiin ennakoinnissa sekä havaitut hiljaiset signaalit vahvistivat oikeat valinnat YritysAmiksen® luomisessa ja sen jatkokehittämisessä. Mikäli ei tähtää korkealle, ei todennäköisesti saavutakaan mitään merkittävää. YritysAmiksen koulutusjohtaja kietytti: ”Kysymys on pedagogiikasta, uudenaikaisesta tavasta järjestää tutkinnon perusteiden mukaista opetusta ja ohjausta, työelämälähtöisesti” (Tartia-Kallio, 2015).

Hankkeen lähtökohtana oli toteuttaa strategista tavoitettamme ja hankkeen arvot tulivat suoraan Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitoksen strategiasta. Amisyrityksessä oppiminen –hankkeen tavoitteena oli osallistaa ja innostaa koko työyhteisö muutokseen hankkeen alusta alkaen. Kainuun ammattiopistossa opiskelee vuosittain noin 2300 nuorta ja noin 1500 aikuista. Henkilökuntaa on 309 tällä hetkellä. Uuden 1.8.2017 voimaan astuneen organisaation mukaan Kainuun ammattiopistosta kolmasosa toimii YritysAmis -ideologialla, ja muilla aloilla ideologiaa luodaan soveltuvaksi oman alan työelämän mukaisesti. Kulttuuri-, luonto- ja liiketalous, matkailu-, ravitsemis-, talous- sekä puhdistuspalvelualat muodostavat osaamisalueen, nykyisen YritysAmiksen®. Urpo Kovalainen toimii YritysAmiksen® vastuullisena koulutusjohtajana ja johtotiimiin kuuluvat koulutuspäällikkö Leena Karjalainen sekä koulutuspäällikkö Mari Karjalainen. Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitoksen organisaatio on kuvattu kuviossa 2.

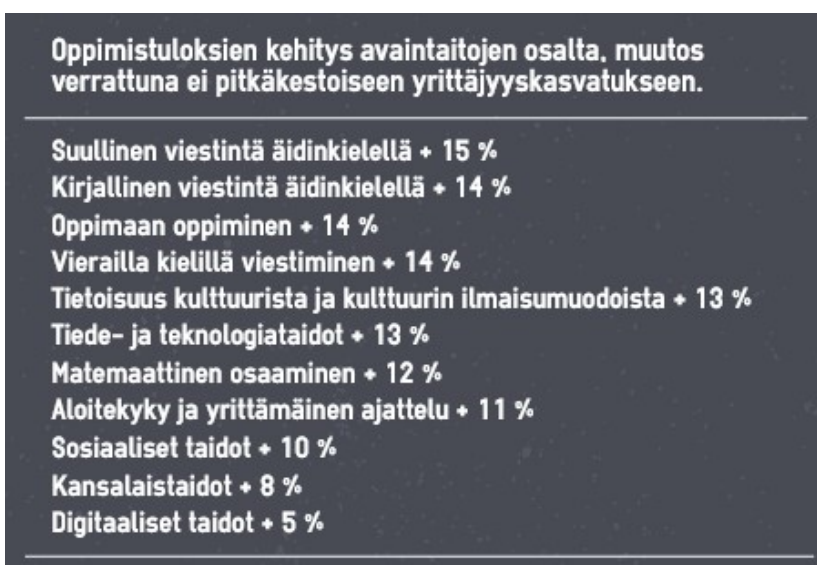


KUVIO 2. Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos (Tuominen 2017.)

### 2.1.1 Uusi malli

YritysAmiksessa® oppimisympäristöt ja toimintatavat on muutettu vastaamaan työelämän toimintatapoja kyseisellä alalla. Oppimisympäristöjä, eli amisyriytyksiä ovat; YA kahvila, YA Toimisto, YA Si-sustamo, YA Uutishuone, YA Puutarha, YA Koirakeskus, YA Talli, YA Kisälliravintola jne. Opiskelijat hankkivat osaamista amisyriytyksissä työntekijöinä ja opettaja toimii ohjaajana, työnjohtajana. Opiskelijat ottavat vastuuta enemmän ja he ovat tähtiä opettajien sijasta. Ammatillisessa koulutuksessa on aina tehty tilaustöitä asiakkaille, mutta enemmän tai vähemmän opettajajohtoisesti. YritysAmiksessa® opettajaohjaaja siirtyy sivulle ja antaa tilaa opiskelijalle toimia. Entiset kurssit ja jaksot poistettiin. Tilalle tulivat työvuorot. Oikeiden yrittäjien kanssa tehtävät yhteistyöprojektit ovat nykyisin viikoittaista toimintaa. Tarvittaessa opiskelijat menevät tietyn projektin puitteissa oikeisiin yrityksiin ja opettaja menee ohjaamaan heitä samalla. Tietoiskujen, työpajojen ja klinikoiden avulla opiskelijat saavat tarvittavaa teoreettista tietoa, jota sovelletaan työelämälähtöiseen projektiin välittömästi.

Kaikki opiskelijat osallistuvat opintojen aikana vuosi yrittäjänä ohjelmaan eli perustavat oman Nuoriyrittäjyys yrityksen (NY). Kaksivuotisessa kansainvälisessä tutkimuksessa, johon osallistui viisi eri maata ja kolme tutkimusorganisaatiota (FFE-YE/Tanska, ENRI/Norja, Strossmayer University/Slovenia), tutkittiin yrittäjyyskasvatuksen vaikutuksia ja NY vuosi yrittäjänä -ohjelman vaikutuksia opiskelijoihin. Johansenin (2018, 25-62) mukaan pitkäkestoisessa yrittäjyyskasvatuksessa mukana olevien oppimistulokset paranevat, elinikäisen oppimisen avaintaidot vahvistuvat ja syntyy positiivinen kokemus nuorille, opettajille sekä vanhemmille ja yritys-elämän edustajille. Tutkimuksen mukaan opiskelijoiden mukana olo pitkäkestoisessa yrittäjäkasvatuksessa vaikuttaa monialaiseen osaamisen hallintaan, avaintaitojen hallintaan, motivaatioon ja koulumenestykseen sekä itsenä työllistämiseen positiivisesti. Tutkimuksen mukaan projektinhallinta, luovuus, itseluottamus ja ryhmätyöskentelytaidot kehittyvät enemmän yrittäjyyskasvatuksessa mukana olevien osalta. Tutkimus kertoo avaintaitojen kehittyneen merkittävästi pitkäkestoisessa, yli 100 päivää yrittäjyyskasvatuksessa olleiden osalta. Avaintaitojen kehittyminen on koottu kuvioon 3.



KUVIO 3. Oppimistuloksien kehitys, avaintaidot (mukaillen, Johansen 2018.)

Avaintaitojen kehittyminen vuosi yrittäjänä -ohjelmassa vaikuttaa erittäin positiivisesti opintomenestykseen. Tutkimuksen mukaan suullinen viestintä paranee 15 %, kirjallinen viestintä paranee 14 % ja opiskelijat oppivat oppimaan 14 % enemmän verrattuna opiskelijoihin, jotka eivät ole pitkäkestoisessa yrittäjyyskasvatuksessa. Kainuun ammattiopiston YritysAmiksessa® syksyllä 2017 rekisteröityneitä NY-yrityksiä oli noin 75 kpl, joissa opiskelijoita mukana noin 250. Yritysten koko vaihteli kahden opiskelijan yrityksestä noin 15 hengen yritykseen. NY-yritysten ohjauksessa tietoisuutta, työpajat, klinikat sekä työvuorot suunnitellaan yhdessä opettajatiimin ja opiskelijoiden kanssa. Periaatteena on, että lyhyen tietoisuuden jälkeen opiskelijat hankkivat osaamista työelämästä tulleista tilauksissa, projekteissa oikeiden asiakkaiden kanssa.

### **Rohkeutta ja tuottavuutta**

YritysAmis® palkittiin opetushallituksen organisoimassa ammattikoulutuksen parhaat käytännöt 2016 -kilpailussa. Kisassa etsittiin Suomen rohkeimpia ideoita ja kuvauksia käytännöistä, jotka parhaiten edistävät ammatillisen koulutuksen tuloksellisuutta ja vaikuttavuutta sekä tukevat ammatillisen koulutuksen reformin tavoitteita. Kilpailuun osallistui 151 koulutuksenjärjestäjää ja sen voitti YritysAmis®. Kilpailun valintaraadissa oli laajakirjo yhteiskunnan vaikuttajajärjestöjä: TEM, AMKE, AOJ, Kuntaliitto, SAK, EK, STTK, MTK, Suomen yrittäjät, Sakki ry ja Osku ry. (Opetushallitus 2016-10-17.)

Kainuun Ammattiopiston YritysAmis -toimintamalli voitti Tuottava Idea 2017 -kilpailun pääpalkinnon yhteiskunta sarjassa. Suomen parhaat Tuottava Idea -palkinnot jaettiin Suomi Areenalla Porissa heinäkuussa 2017. YritysAmis® pääsi palkinnon voittaneena tuottavana ideana Times Squaren valoseinälle (kuva 1) New Yorkissa. Kansainvälinen ammatillisen koulutuksen kehittämissyhistys Efvet huomioi tuottava idea -kilpailun tuloksen kotisivuillaan (Efvet, 2017). Suomen nuorkauppakamari ry:n järjestämässä kilpailussa etsittiin valtakunnallisesti jo tuottavassa käytössä olevia innovatiivisia liikeideoita. YritysAmikselle® myönnettiin tuotesuojaus toukokuussa 2017 patentti- ja rekisterihallitukselta.



KUVA 1. YritysAmis® Times Squarella (Suomen nuorkauppakamari 2017.)



Ruuskan (2005) mukaan organisoimalla tiettyjen tehtävien hoitaminen projekteiksi saavutetaan merkittäviä etuja. Saman tavoitteen vuoksi Kainuun ammattiopisto haki ESR-hankerahaa amisyrytyksessä oppinen -hankkeelle. Projektin keskeinen tavoite oli luoda uusi pedagoginen toimintamalli ammatilliseen koulutukseen, joka mahdollistaa nuorien ja aikuisten työelämälähtöisen osaamisen hankkimisen ja ennen kaikkea oppimisen jokaiselle, juuri hänelle sopivalla tavalla.

YritysAmiksen® matka on ollut pitkä ja mutkainen (Kuvio 4.) Amisyrytyksessä oppiminen -hankkeeseen osallistui pilottina kolme alaa. Hankkeen alussa mukana olivat kulttuuri-, luonto- ja liiketalousalat. Tavoitteena oli jalkauttaa hankkeen tulokset loppuvaiheessa koko organisaatioon. Mäntyneva (2016) korostaa, että projektiorganisaatio toteuttaa projektin ja mukaan otettavien henkilöiden tietämys, taidot, suhdeverkosto, kokemustausta ja persoonallisuus vaikuttavat projektiryhmän suorituskykyyn. Edellä mainitut seikat olivat tärkeitä projektiorganisaation syttymiselle ja näin jälkeensä voidaan todeta, että amisyrytyksessä oppiminen -hankkeen projektitiimi vertauskuvallisesti liehahti liekkeihin.



KUVIO 4. YritysAmiksen® matka (Tartia-Kallio 2015; Karvonen 2017.)

Hankeryhmän ydintiimi muodostui kolmesta opettajajäsenestä, yksi joka alalta. Projektipäällikkö 50 % työajallaan ja kaksi muuta projektityöntekijää 25 % työajalla. Mäntyneva (2016) kirjoittaa, että projektipäällikkö toimii projektiryhmän vetäjänä, vastuullisena toimijana, mutta myös delegoi töitä muille projektin jäsenille ja tiukassa paikassa selvittää mahdolliset ristiriidat projektiryhmän sisällä. Amisyrytyksessä oppiminen -hankkeessa projektipäällikkö otti roolin tehtävän vaadittavalla tavalla. Hän valmisteli ohjausryhmän kokoukset ja organisoivat tehtäviä muille projektitiimin jäsenille. Hän laati tarvittavat raportit sekä puuttui ristiriitatilanteissa epäkohtiin rakentavalla tavalla. Amisyrytyksessä

oppiminen -hankkeessa projektipäällikkö vastasi hankkeen taloudesta ja toi muutosehdotukset ohjausryhmän hyväksyttäväksi. Projektipäällikkö vastasi myös tarpeellisista työvälineistä ja tarvikkeista. Projektioorganisaatio teki havaintoja vaadittavista opettajuuden muutokseen liittyvistä seikoista.

Ohjausryhmän muodostivat organisaatiomme tärkeimmät sidosryhmät; Kainuun yrittäjät, ELY-keskus ja TE-hallinto, Kajaanin ammattikorkeakoulu, Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitoksen ylin johto, pilottialojen esimiehet, Nuori Yrittäjyys ry, luonnonvarakeskus ja opiskelijaedustus. Mäntynevan (2016) mukaan ohjausryhmän tehtävä on ohjata, seurata ja edistää hankkeen etenemistä ja sekä tavoitteiden saavuttamista. Ohjausryhmän kannustus ja kehittämisajatukset vahvistivat projektitiimin omia käsityksiä ja havaintoja projektin edetessä.

### 2.1.2 Hankkeen tulokset jäivät elämään

Amisyrytyksessä oppiminen -hankkeen viestinnän merkittävyys kirjattiin hankehakemukseen. Mäntyneva (2016) kirjoittaa, että projektiviestintä on menestyksellisen projektinhallinnan keskeinen osa-alue. Projektin eri sidosryhmät tulee pitää ajan tasalla liittyvistä suunnitelmista, tavoitteista, käytännöistä, päätöksistä, sopimuksista ja tuloksista. Ajatuksena oli, että brändi luodaan päivittäisen viestinnän avulla ja kaikki tekeminen tehdään näkyväksi monikanavaisesti. Tässä onnistuimme yli odotuksien, sillä sosiaalisen median eri kanavia hyödyntäminen laajasti sekä punaiset YritysAmis® – työasut osoittautuivat menestykseksi. Brändi sai näkyvyyttä paljon. Projektitiimi sai lähiesimiesten tuen ja samalla vapauden ja vallan projektin eteenpäin viemiselle. Tärkeää oli myös se, että organisaation ylin johto tuki hanketta ja kannusti kokeilemaan uusia toimintatapoja rohkeasti. Keskiössä oli koko ajan asiakaslähtöisyys. YritysAmiksen® slogan tukee tätä ajatusta; tule sellaisena kuin olet, me kuljemme rinnallasi. Opiskelija on keskiössä kaikessa YritysAmiksen® toiminnassa. ESR-resurssi mahdollisti henkilöstön osallistamisen uuden toimintamallin kehittämiseen. Ilman tätä hankerahaa emme olisi tänä päivänä tässä tilanteessa.

Amisyrytyksessä oppiminen -hankkeen tulokset ja vaikutukset jäivät elämään. Hankkeen päätösseminaarissa (kuva 2) projektin tuloksia käsiteltiin yhdessä henkilöstön kanssa ja todettiin käytänteiden edenneen arkitoimintaan. Kuvassa ovat Urpo Kovalainen, Leena Karjalainen, Pauli Hanhiniemi ja Maarit Tartia-Kallio. Toimintaperiaatteet ovat tulleet osaksi ammatillista koulutusta Kainuun ammattiopistossa. Hyvin usein hankkeiden päätyttyä, projektipäällikön työn loputtua, on mahdollisuus palata taaksepäin toiminnassa. Amisyrytyksessä oppiminen -hankkeen projektitiimin, ohjausryhmän ja koko YritysAmiksen® henkilöstön jäsenien innostus muutoksen toteutumisen. Uusien käytäntöjen vieminen arkeen toteutui ja taaksepäin ei palattu. Seuraava vaihe onkin projektioppien hyödyntäminen laajemmin koko ammattiopistossa yhdistettynä ammatillisen koulutuksen reformin tuomiin lisävaateisiin. Vettenniemen (2018-04-26) mukaan YritysAmiksen® toimintamallissa ammatillisen koulutuksen reformin tavoitteista työelämälähtöisyys ja opiskelijalähtöisyys sekä opiskelijoiden vastuuttaminen toteutuu hienosti. YritysAmiksen® toimintamallin ideologia levitetään koskemaan koko ammattiopiston 2500 opiskelijaa ja kaikkia aloja, huomioiden kuitenkin alojen eroavaisuudet ja eri alojen työelämästä tulevat vaatimukset, joita tulee kunnioittaa (Tuominen, 2017). Ta-

voitteena on, että koulutusalat ottavat mallin juuri sen alan työelämästä ja luovat alalle sopivat toimintatavat ideologian mukaisesti. YritysAmista® ei voi vain siirtää kopioimalla toisaalle, vaan se täytyy luoda alan henkilöstön kanssa yhdessä. Myös Kainuun ammattiopiston rehtorin Raimo Sivosen mukaan YritysAmis® ideologia levittäminen laajemmin Kainuun ammattiopiston aloille mahdollistaa alojen toimintatapojen työelämälähtöistä kehittämistä Kainuun ammattiopistossa (Huusko, 2017). Projektin tuloksia on esitelty laajasti ja kiinnostus hankkeen aikana syntyneistä toimintatavoista on herättänyt keskustelua runsaasti. Vuoden 2018 alusta lähtien YritysAmis® -valmennukset on aloitettu muille organisaatioille niin kotimaassa, kuin kansainvälisesti. Suomen tasavallan presidentti totesi YritysAmis® vierailun jälkeen kansalaistapaamisessa seuraavasti:

*”Tuolla ammattiopistolla oli hienoa seurata YritysAmiksen toimintaa. Se kyllä kertoo siitä, että täällä on nuorilla yrittämishenkeä ja se kertoo meille kaikille, että tulevaisuudessa on paljon toivoa. Nuoristahan me kaikki olemme viime kädessä riippuvaisia, miten he elämään suhtautuvat. Ja tänään ainakin täällä minun kokemukseni on sellainen, että ei meillä ole suurta huolta kylläkään”.* (Niinistö 2015-10-28.)



KUVA 2. Amisyriyksessä oppiminen -hankkeen päätösjuhlissa YritysAmiksen® johtotiimi ja Pauli Hanhiniemi (Karvonen 2016-10-20.)

Opetusministeri Sanni Grahn-Laasonen vieraili YritysAmiksessa® maaliskuussa 2018 oli innostunut näkemästään ja toimintamalliin sisältyvistä mahdollisuuksista. Kaikki työt ovat työelämälähtöisiä ensimmäisistä päiväistä alkaen ja ne tehdään oikeille asiakkaille. Opettajat toimivat työnjohtajina, ohjajina, jotka kulkevat rinnalla ja auttavat opintojen etenemiseen liittyvissä asioissa. Suunnitellaan oppimista, ei opetusta. (Amke, 2018.)



## 2.2 Amisyrietyksessä oppiminen -hankkeesta nousseet vaatimukset uudelle opettajuudelle

Amisyrietyksessä oppiminen -hankkeen merkittävä tulos oli, että opettajuuden on muututtava. Tarve opettajuuden muutokseen liittyvälle tutkimukselle syntyi hankkeen lopussa. Seuraavaksi kuvataan huomioidut, jotka nousivat esille hankkeen aikana ja johtopäätöksenä muodostui käsitys opettajuuden muutokseen liittyvistä uusista vaatimuksista. Helsingin yliopiston professori Kai Hakkarainen oli tullut samoihin johtopäätöksiin, jotka on esitetty taulukossa 1. Hakkarainen (2016-10-13) tähdensi entisen opettajuuden ja uuden opettajuuden välisiä muutoksia, jotka ovat keskeisiä kehittämiskohteita.

TAULUKKO 1. Entinen opettajuus ja uusi opettajuus (mukaiillen Tartia-Kallio 2015; Karhu 2016-04-01; Karvonen 2016-04-01; Sänisalmi 2016-04-01.)

Entinen opettajuus	Uusi opettajuus
• tunninpitäjä	• ohjaaja - valmentaja
• oman opetuksen suunnittelija	• yksilön oppimisen suunnittelija
• oman aihealueen asiantuntija	• koko tutkinnon hallitsija
• auktoriteetti	• työnjohtaja
• itsenäinen toimija	• tiimityöskentelijä

Taulukosta on tulkittavissa muutospaine, joka kohdistuu ammatilliseen opettajuuteen. Amisyrietyksessä oppiminen -hankkeen aikana muodostui kokonaiskäsitys entisestä opettajuudesta ja muutamia tekijöitä uuden opettajuuden vaatimuksista. Esimerkkeinä epävarmuuden sietokyky ja ongelmaratkaisukyky korostuivat. Uskallus todeta, että en tiedä, mutta etsitään ratkaisu tähän yhdessä, vaatii rohkeutta opettajalta. Uuden opettajan täytyy uskaltaa hypätä kuvainnollisesti kylmään veteen tuntemattoman edessä. (Kuva 3.)



KUVA 3. Muutos vaatii kylmään veteen hyppäämistä (Hyppy kylmään veteen 2016.)

Amisyrityksessä oppiminen -hankkeen perusteella opettajan siirtyminen ohjaajaksi, pois luennoitsijan roolista ei ole helppoa kaikille. Hankkeen perusteella oman opetuksen suunnittelun sijasta tulee keskittyä opiskelijan oppimisen suunnitteluun. Hankkeen perusteella oman aihealueen substanssiosajasta on laajennettava näkemystä koko tutkinnon hallitsijaksi ja tiimityöskentelytaidot sekä oppimistiimien ohjaustaidot korostuvat. Tässä opinnäytetyössä tutkitaan näitä havaintoja tarkemmin.

Amisyrityksessä oppiminen -hankkeessa käytimme kahden vuoden aikana paljon erilaisia, innovatiivisia ja luovia menetelmiä muutoksen mahdollistamiseksi. Menetelminä käytettiin mm. osallistavia seminaareja, tiimikohtaisia valmennuksia, sisäistä / ulkoista benchmarkkausta, innostavia innovointitilaisuuksia, julkisten osallistavia seminaareja, psykologin palveluja vaikeissa tilanteissa, vieriohjausta, sisäistä auditointia jne. Hankkeen päättymisen myötä voi todeta, että opettajuuden muutos on vaativa ja hidas prosessi. Jatkotoimia ja tutkimustietoa tarvitaan muutoksen mahdollistamiseksi. Palaaminen vanhaan tapaan toimia, tulee huomaamatta ja erittäin helposti.

Kainuun ammattiopiston YritysAmiksessa® viikoittain varataan kaksi tuntia tiimin yhteiseen dialogiin. Dialogin aikana tehdään tulevien lähiviikkojen aikaiset projektiohjauksien jaot ja eteen tulleet muutokset sekä suunnitellaan kuinka yksilöt oppivat parhaiten. Milloin tietoisuudelle on tarve, milloin kukaan ohjaa ketäkin ja mitkä ovat keskeisiä sekä merkittäviä kysymyksiä meneillä olevaan projektiin liittyen. Sopivassa kohdassa pidetään tutkinnonperusteisiin liittyvä tietoisuus ja dialogikeskustelu opiskelijoiden kanssa. Hankkeen perustella opettajan tulee osata ja tuntea koko tutkinnon muodostuminen. Ei pelkästään omaa entistä substanssia koskeva alue.

Cunningham (1999) on tiivistänyt viiteen kysymykseen matkan menneisyydestä tulevaan ja lopulta perille saapumiseen. Missä olen ollut, missä olen nyt, minne haluaisin mennä, miten pääsen perille ja mistä tiedän olevani perillä? Tiimiakatemia Global on luonut kysymyksiä pohjalta oppimissopimus-käsitteen. YritysAmiksessa® henkilöstö ja opiskelijat laativat oppimissopimukset. Partasen (2017, 18-25) mukaan oppimissopimuksen avulla yksilö voi muodostaa henkilökohtaisen kasvun tavoitteet. Henkilö vastaa oppimissopimuksen kysymyksiin ja asettaa itselle omat tavoitteet. Näihin henkilö esittää itse keinot, joilla tavoitteet saavutetaan. Menetelmää käytetään YritysAmiksessa® niin opiskelijoiden kuin henkilöstön kesken, joihin palataan esim. kehityskeskusteluissa ja tiimin kehityskeskusteluissa. Tiimi laatii oman yhteisen tiimisopimuksensa prosessin päätteeksi.

Amisyrityksessä oppiminen -hankkeen aikana kirkastui opettajuuden muutoksen tarve ja samalla sen vaikeus. On ymmärrettävää, että muutos ei tapahdu hetkessä ja entisistä tavoista poisoppiminen vie aikaa. Muutoksen mahdollistamiseksi tarvitaan jokaisen yksilön aktiivisuutta, sillä ulkoapäin kukaan muutosta ei voi tehdä. Muutoksen tekee viimekädessä jokainen itse. Kuinka organisaatio voi tukea uutta opettajuutta ja muutosta sitä kohti. Millä tavoilla voidaan muutos mahdollistaa. Onko jotain, jota kannattaa ylläpitää edelleen, mutta kenties päivittää uudelle tasolle? Tämän opinnäytetyön tavoitteena on edesauttaa ammatillisen koulutuksen opettajuuden muutosta.

### 3 TEOREETTISENA VIITEKEHYKSENÄ OPETTAJUUDEN MUUTOS JA SEN EDISTÄMINEN

Teoreettisena viitekehyksenä on tässä opinnäytetyössä opettajuuden muutos. Tutkimuksessa tarkastellaan erityisesti opettajuuden muutoksen edistämistä. Opinnäytetyössä keskitytään tutkimaan erityisesti yksilötasolla vaikuttavia tekijöitä, mutta myös tiimitason sekä organisaatiotason tekijöitä tarkastellaan. Tutkimuksessa selvitetään myös, kuinka organisaatio voi tukea yksilöä muutoksessa. Tiimien toiminnan muutokseen vaikuttaa yksilöiden toiminta ja toiminta lähtee jokaisesta yksilöstä itsestään. Kukaan muu ei muuta yksilön toimintaa, kuin hän itse. Yksilön oma tahtotila vaikuttaa muutoksen toteutumiseen. Yksilön toiminta vaikuttaa merkittävästi tiimin kehittymiseen ja samalla vaikutus laajenee koko organisaatioon.

#### 3.1 Opettajuuden muutokseen vaikuttavia käsitteitä

Paaso (2010) selvitti väitöstudiumuksessaan, millaista osaamista ammatillisen koulutuksen opettajilta vaaditaan tulevaisuudessa. Opettaja- ja oppilaitoskeskeinen ajattelu väistyy ja työelämäyhteys tiivistyy. Dynaamisuus, joustavuus, vahva kehittymishalu ja verkostoituminen sekä saumaton yhteistyö työelämäyhteistyö ovat uuden opettajuuden edellytyksiä. Pelkästään ammattilaisten koulutus ei riitä vaan, opettajan tulisi ennakoita työelämästä nousseita tarpeita. Havaintojen perusteella tulisi toteuttaa juuri yritysten tarpeista tulevia, alakohtaisia koulutuksia sekä toimia työelämälähtöisissä projekteissa säännöllisesti. Opiskelijoiden kohtaaminen ja kuunteleminen ovat keskiössä tulevaisuudessa. Paason tutkimuksessa dialogista kohtaamista tarvitaan erityisesti opiskelijan ammatillisessa kasvussa ja näin opettajan työssä korostuvatkin ohjaajan ja oppimisen tukijan roolit. Opettajan autonomian haastavat kollegiaalisuus ja työyhteisöllisen osaamisen vaatimukset, sillä perinteinen yksin työskentely ei enää riitä. Vastapainoksi opettajilla on aikaa ja tilaa jakaa kokemuksiaan, kehittää toimintaa työyhteisössään ja omaa työtään organisaation strategian suuntaisesti.

Käsitteenä tiimityö ja yhteistyö on tullut viime vuosina yhä suurempaan rooliin. Arjessa yhteistyötä tehdään hyvin monenlaisilla tavoilla ja erilaisilla intensiteeteillä. Opettajan omasta aktiivisuudesta riippuu, kuinka paljon yhteistyötä todellisuudessa tehdään. Erilaisia yhteistyökulttuureja on syntynyt. Virolaisen ja Virolaisen (2018, 304-305) mukaan useissa oppilaitoksissa on paljon kehittämisen varaa organisaatiokulttuurin luomisessa oppimista tukevaksi. Tietoa pidetään monissa organisaatioissa henkilökohtaisena omaisuutena. Tämän avulla saatetaan tavoitella parempaa asemaa. Myös perinteet opettajan yksin työskentelystä vaikuttavat tiedon pitämisestä itsellään, sen sijaan, että tietoa jaettaisiin kollegojen kesken avoimesti. Useat oppimisen esteet oppilaitoksissa liittyvät henkilökunnan oppimista rajoittaviin ajatusmalleihin. Keskustelu tilanteesta kahvikupin ääressä nopeuttaisi prosessia huomattavasti. Usein vedotaan kuitenkin kiireeseen ja yhteisten tapaamisten järjestämiseen tuntuu olevan paikoin vaikea löytää aikaa. Tässä tutkimuksessa tutkitaan esteiden poistamista ja erityisesti tiimityön mahdollisuuksia opettajuuden muutoksessa. Koski-Heikkinen (2014, 156-160) kirjoittaa väitöskirjassaan, että yhteiskunnan ja työelämän odotuksiin vastaaminen vaatii moniosaimista eikä pettymyksiltä tai epäonnistumisilta voi välttyä. Täydellisyyden vaatimuksesta on kyettävä luopumaan. Wihersaaren (2010, 288) mukaan ideaalin pohtiminen on tärkeää, sillä niiden tehtävänä on antaa suuntaa käytännön kasvatustoiminnalle. Ideaalissa opettajuudessa voi myös epäonnistua

ja se on sallittua, eikä vastoinkäymisiä voi kiertää yhä kiihtyvässä maailmassa. Tässä tutkimuksessa selvitetään myös, mitkä tekijät tukevat opettajien kokeilukulttuuriin siirtymistä.

Yhteiskunnan ja talouselämän nopea kehitys ja tulevaisuudentutkimuksen nostamat näkymät edellyttävät uutta käsitystä ihmisestä – oman elämänsä ja globaalien muutosten aktiivisesta ja vastuullisesta subjektista. Tämä edellyttää koulutusjärjestelmältä oppilaiden ohjaamista oppimisprosessissaan aktiivisiksi, vastuullisiksi ja itseohjautuviksi oppijoiksi. Edellä mainittujen tavoitteiden saavuttaminen edellyttää, että oppilaat nähdään oman oppimisen subjekteina ja heitä ohjataan aktiiviseksi tiedon hankkijoiksi, prosessioiksi ja analysoijiksi, oman tietämyksensä konstruoijiksi. (Julkunen 1998, 182-183.) Ammatillisessa koulutuksessa perinteinen malli on ollut, että teoria opitaan luokassa ja tämän jälkeen teoritietoa on sovellettu käytäntöön työssäoppimisjaksoilla tai ennen sitä erilaisilla harjoitustöillä. Koistisen ja Vuokila-Oikkosen (2008, 29) mukaan opettajan odotetaan ohjaavan näitä prosesseja oppijan, työelämäkumppanin ja tutkijan roolissa.

Opettajuuden muutokseen liittyviä käsitteitä on lukuisia. Tietoperustan tähän tutkimukseen luovat opiskelijan henkinen kasvu, syvälinen oppimisprosessi, kokemuksellinen oppiminen, GRD-ilmö (globalisaation, robotiikan ja digitalisaation kehittymisen myötä muutosvauhti vain kiihtyy), tiimitoiminta, opiskelijakeskeisyys, ammatillisen koulutuksen reformi, oppimiskäsitys, yrittäjämäinen tapa hankkia osaamista, pedagogiikka, uudistuvat osaamistarpeet. (Paaso 2010; Tammilehto 2016; Hakkarainen 2016-10-13.) Opettajuuden muutokseen liittyvät käsitteet on esitetty kuviossa 5.



KUVIO 5. Opettajuuden muutoksen käsitteitä (mukaillen Paaso 2010; Tammilehto 2016; Hakkarainen 2016-10-13.)

Tammilehto (2016) havainnollistaa mitä tehdään ammatillisen koulutuksen reformissa ja miksi reformia tarvitaan? Osa tekijöistä on helpommin toteutettavissa ja osa vaatii enemmän aikaa ja erityisesti rohkeutta. Osa opettajuuden muutoksen vaikuttavista tekijöistä tulee reformista, mutta suuri osa ympärillämme olevan yhteiskunnan muutoksesta.

Virolainen ja Virolainen (2016, 13-21) korostavat optimisten elämänasenteen merkittävyyttä ja suora vaikutusta myös terveyteen. Omiin ajattelumalleihin ja tunteisiin voi aina vaikuttaa, sen sijaan, että kertoo rajoittavaa, negatiivista tarinaa. Kiinnittämällä huomiota omiin ajatusmalleihin voi pessimistiset ajattelumallit korvata positiivisilla ajatusmalleilla. Toinen henkilö voi ajatella täysin samasta asiasta tai tapahtumasta hyvin eri tavalla. Ajattelutapaa voi muuttaa koska tahansa. Tässä tutkimuksessa tutkittavassa opettajuuden muutoksessa positiivisen asenteen vaikutusta ei voi kieltää ja uusien asioiden eteen tullessa niihin löytyy ratkaisu positiivisen ajattelun mukaan. Pessimistisen sekä positiivisen ajattelun eroavaisuudet on kuvattu kuvioon 6.

Pessimistinen ajattelu	Positiivinen ajattelu
En ole koskaan aiemmin tehnyt sitä.	Tässä on mahdollisuus oppia uutta. Kerta se on ensimmäinenkin.
Se on liian monimutkaista.	Etenen askel kerrallaan.
Minulla ei ole resursseja.	Minun ei tarvitse tehdä kaikkea itse, voin pyytää apua.
Minulla ei ole aikaa.	Priorisoimalla asioita kykenen siihen.

KUVIO 6. Pessimistinen ajattelu vs. positiivinen ajattelu (Virolainen ja Virolainen 2016, 21).

Opettajuuden muutokseen vaikuttavien tekijöiden määrä on suuri. Muutoksessa ei ole oikeita tai väärinä ratkaisuja. Yhteen asiaan henkilö voi kuitenkin omalla toiminnallaan vaikuttaa. Ajatellaanko muutoksessa pessimistisesti vai positiivisesti. Kysymys on samalla rohkeudesta kohdata uusia asioita ja ottaa uudet haasteet vastaan. Virolainen ja Virolainen (2016, 12) kertoo Iso-Britannian entisen pääministerin, Winston Churchillin todenneen: "Pessimisti näkee vaikeuksia jokaisessa mahdollisuudessa. Optimisti näkee mahdollisuuden jokaisessa vastoinkäymisessä".

Ammatillisen opettajuuden muutoksessa positiivisella ajattelulla mahdollistetaan tulevat haasteet ja tehdään muutos mahdolliseksi. Opettajan positiivisuus, optimismi, usko omaan pystyvyyteen sekä luottaminen omiin kykyihin opettaa moninaisia opiskelijoita määrittelee opettajan suhdetta opiskelijoihin ja huoltajiin. Luottamus vaikuttaa laajasti koko luokan toimintaan ja opettajan optimismia säätelee koulun toimintakulttuuri. Opettajan tulisi antaa itseluottamuksen lahja, joka saa oppilaat uskomaan itseensä oppijoina (Eccles ja Roeser 2011; Hakkarainen 2016-01-09)

Oppimisen ja asiantuntijuuden haasteita tuovat (kuvio 7) globaalit muutokset, yhteiskunnalliset muutokset sekä koulujärjestelmän ja työelämän suhteet. Keskeisimpänä työelämän jatkuvan muutoksen vaatima opiskelun ja työn elinikäinen vuorottelu haastaa koulutuksenjärjestäjät kehittämään

toimintaa. Työelämän asettaa vaatimuksia koulutuksenjärjestäjille tuottaa nopeasti osaavaa työvoimaa ja sellaisilla osaamisvaateilla, jotka vastaavat huomisen osaamista. Tulevaisuudessa, yhä kiihtyvässä vauhdissa jokaiselta vaaditaan yhä uusien ja taas uusien asioiden oppimista. Kysymys kuuluu missä määrin ihmiset pystyvät venymään uusiin älyllisiin ja luovan toiminnan vaatimuksiin. (Homer-Dixon 2001 ja Hakkarainen 2016.)

	<b>Globaalit muutokset</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ilmaston muutos, maapallon kestävyys</li> <li>• Radikaalien eriarvoisuuteen liittyvien kasautuvien ongelmien ja riskien muodostama inhimillisen kekseliäisyyden kuilu.</li> </ul>
	<b>Yhteiskunnalliset muutokset</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Työelämän jatkuvan muutoksen vaatima opiskelu ja työn elinikäinen vuorottelu</li> <li>• Nuoret menettävät jo koulun aikana kiinnostuksen opiskeluun.</li> </ul>
	<b>Koulujärjestelmän ja työelämän suhteet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Työelämä asettaa muuttuvia osaamisen, innovaatioiden tuottamisen ja yhteisöllisen työskentelyn vaatimuksia</li> <li>• Ennakointi on vaikeaa opiskelun aikana.</li> </ul>

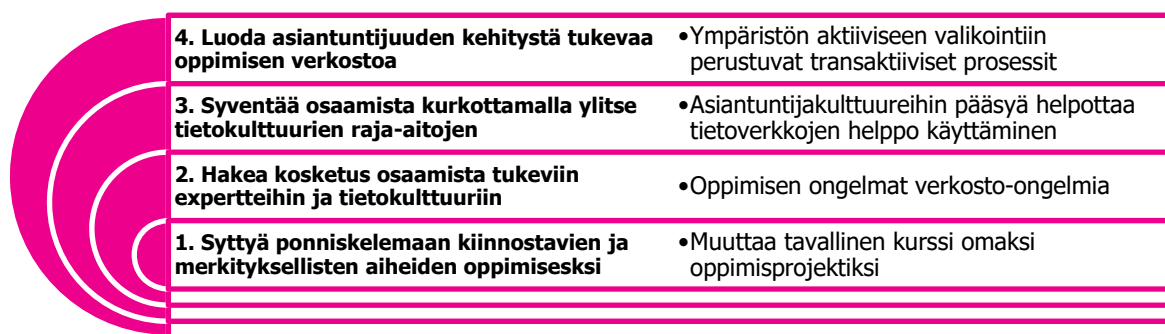
KUVIO 7. Oppimisen ja asiantuntijuuden tulevaisuuden haasteita (mukaillen Homer-Dixon 2001 ja Hakkarainen 2016.)

Ihmisen älykkyyden ja siitä johdetut toimintatavat on kuvattu eroavaisuuksineen kuvioon 8. Kahdesta eri roolista katsottuna, toisessa roolissa henkilöllä on tarve näyttää fiksulta, ja toisessa roolissa on tarve ylittää itseään ja rikkoa rajojaan. Kahden toimintatavan erot konkreettisesti ovat merkittäviä. Haasteet, esteet, ponnistelu, kritiikin käsittely, muiden menestys ja näistä johtuvat seuraukset kahdessa eri tavassa johtavat erilaiseen toimintaan. Jokainen henkilö valitsee itse, minkä roolin ottaa ja kuinka toimii, mutta pidemmälle pääsee jo uskaltaa ylittää itseään ja rikkoja rajojaan rohkeasti. (Homer-Dixon, 2001.) Opettajuuden muutoksessa oheisia toimintatapoja tulee tarkastella kriittisesti ja pohtia kumpi tapa olisi kulloinkin toiminnan yhteydessä soveliaampi. Väistämättäkin rohkeus ylittää itseään tuo todennäköisesti enemmän uutta, kuin vain fiksuna oleminen mahdollistaa.



KUVIO 8. Kaksi käsitystä älykkyydestä (mukaillen Homer-Dixon 2001 ja Hakkarainen 2016.)

Omien oppimisverkostojen aktiivisen rakentamisen tärkeyttä ei voi kiistää ja neljä eri porrasta on kuvattu kuvioon 9. Asiantuntijan omien oppimisverkostojen rakentaminen on kriittistä. Jokaisen asiantuntijan tulisi syttyä ponnistelemaan ja muuttamaan tavalliset kurssit omaksi oppimisprojektiksi. Merkitys syttymisestä aiheita kohtaan on keskiössä. Asiantuntijan tulee hakea kosketusta, toimia alan ammattilaisten kanssa eri tietokulttuureissa. Asiantuntijan johdattelemat oppimisohjelmat juontavat verkostoitumisen puutteeseen ja tällöin asiantuntijat eivät ole verkostoituneet tarpeeksi. Oman alan ylitse katsominen syventää osaamista ja kun Internetin avulla eri tietokulttuurit ovat lähellä, miksi sinne ei mentäisi. Asiantuntijuuden kehittymisen tueksi Hakkaraisen mielestä tulee luoda oppimisen verkosto. (Hakkarainen 2016-01-09.)



<b>4. Luoda asiantuntijuuden kehitystä tukevaa oppimisen verkostoa</b>	•Ympäristön aktiiviseen valikointiin perustuvat transaktiiviset prosessit
<b>3. Syventää osaamista kurkottamalla ylitse tietokulttuurien raja-aitojen</b>	•Asiantuntijakulttuureihin pääsyä helpottaa tietoverkkojen helppo käyttäminen
<b>2. Hakea kosketus osaamista tukeviin expertteihin ja tietokulttuuriin</b>	•Oppimisen ongelmat verkosto-ongelmia
<b>1. Syttyä ponniskelemaan kiinnostavien ja merkityksellisten aiheiden oppimisesksi</b>	•Muuttaa tavallinen kurssi omaksi oppimisprojektiksi

KUVIO 9. Oman oppimisverkoston aktiivinen rakentaminen kriittistä (mukaillen Hakkarainen 2016-01-09.)

### 3.2 Oppimiselle syttyminen, dialogi, oppimisvyöhyke

Hakkaraisen (2016-10-13) mukaan henkinen kasvu, vaatii oppimiselle syttymisen. Vain 20 % nuorista kokee viikoittain oppimiselle syttymistä. Suuri joukko jää vaille henkisen kasvun mahdollisuuksia ja tukea. Asiantuntijaksi ja ammattilaiseksi opitaan syvässä oppimisprosessissa, joka rakentuu vuorovaikutuksessa oman toiminnan ja yhdessä tekemisen kautta. Ihminen oppii huonosti tiedosta kertomisen välityksellä. Oppija tarvitsee kosketusta oman alansa taitajiin ja työelämän ammatikulttuureihin. Opiskelijoiden, ohjaajien ja alan ammattilaisten yhteistyöllä syntyvät parhaat oppimistulokset. Opiskelijan tulisi kokea, että hänen työllään on merkitystä yhteisön kannalta. Opiskelijan tulisi saada sosiaalista tunnustusta inhimillisistä vahvuuksistaan. Opiskelijan tulisi saada työskennellä monissa rooleissa ja tehtävissä. Näin syvennetään osaamista.

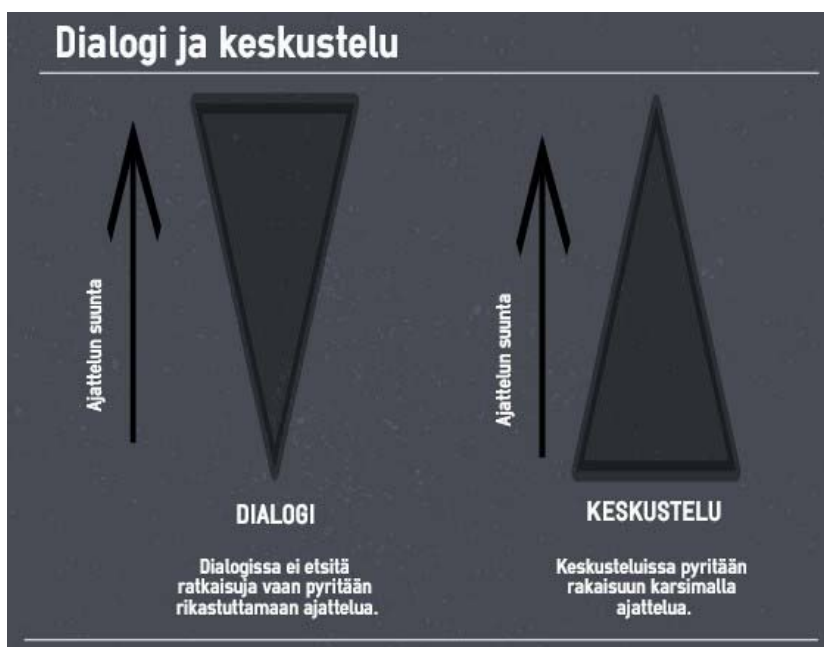
Isaacs (1999) kirjoittaa dialogin peruseriaatteiden olevan kuuntelu, suora puhe, odotus ja kunnioitus. Kuunteleminen on taito olla asettumatta vastarintaan tai pakon asettamiseen. Suoraan puhumalla tarkoitetaan aitoa itsensä ja aitojen tunteidensa ilmaisua. Odottamisella tarkoitetaan sitä, ettei muodosteta oletuksia, arvioita ja varmoja mielipiteitä. Kunnioittamisella tarkoitetaan tietoisuutta toisen aseman oikeudesta ja sen täydellisestä ymmärtämisen mahdollisuudesta. Dialogin peruseriaatteet on kuvattu kuvioon 10.





KUVIO 10. Dialogin peruseriaatteet (Isaacs 1999.)

Oppimiseen tähtäävän dialogin keskeinen piirre on sitoutuminen väliaikaiseen totuuteen ja sitä kautta subjektiivisen näkemyksen kehittämiseen. Salomaan (1989) mukaan elävää ajattelua on vain silloin, kun se on omaa ajattelua. Dialogissa (kuvio 11) ei etsitä ratkaisuja vaan pyritään rikastuttamaan ajattelua ja vastaavasti keskustelussa pyritään ratkaisuun karsimalla ajattelua (Isaacs 1999; Senge 2006). Partasen (2017) mukaan tiimioppimisessa on keskeistä tasapainottaa dialogi ja keskustelu, jotta ajattelu olisi rikasta, mutta johonkin johtavaa.

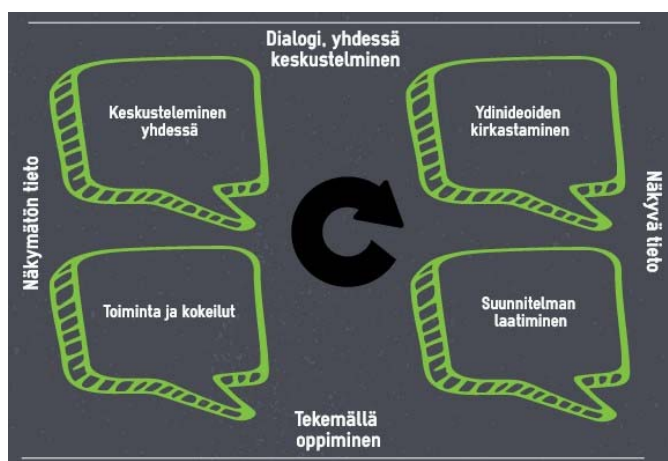


KUVIO 11. Dialogi ja keskustelu (Isaacs 1999; Senge 2006.)

Organisaation oppiminen käsitteeseen Nonakan ja Taukeuschin (1995) mukaan yhdistyy näkyvä hiljainen tieto tai äänetön tieto. Juudin (2011, 70) mukaan tämä malli sai sekä tutkijoiden että käytännön toimijoiden piirissä runsaasti huomiota ja oli omiaan korostamaan organisaation oppimisen merkitystä. Organisaation oppiminen ja keskusteleminen kuvataan Nonakan ja Taukeuschin (1995) mu-

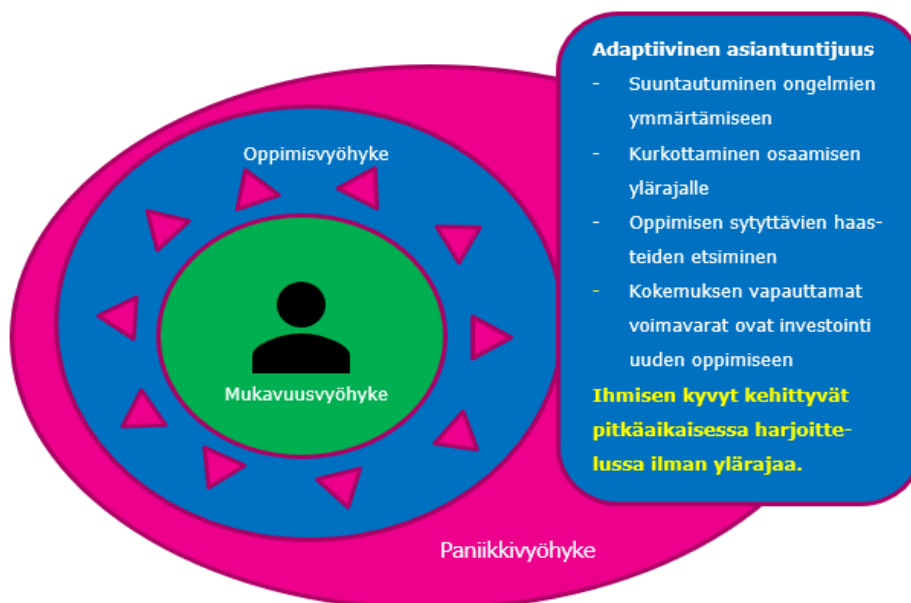


kaan seuraavasti. Dialogi voi jakautua neljään osioon (kuvio 12), jotka ovat keskusteleminen yhdessä, ydinideoiden kirkastaminen, suunnitelman laatiminen sekä toiminta ja kokeilu. Dialogi voi alkaa esim. keskustelusta ja kiertää kierroksia rajattomasti ympäri. Dialogissa käytävä keskustelu syventää, kirkastaa, tarkentaa suunnitelmia ja loppujen lopuksi vaikuttaa toimintaan. Kuvion oikean puoliset kaksi osa-aluetta, ydinideoiden kirkastaminen ja suunnitelman laatiminen muodostavat näkyvää, kirjoitettua tietoa. Kuvion vasemmalla puolella olevat osa-alueet, keskusteleminen yhdessä ja toiminta ja kokeilut muodostavat näkymätöntä tietoa, tekijän omaan tietoa.



KUVIO 12. Dialogin neljä osa-aluetta (mukaillen Nonaka ja Takeuchi 1995.)

Oppimista tapahtuu epämukavuusalueella (kuvio 13), mutta ennen paniikkivyöhykettä. Kyvyt kehittyvät määräaikaissa harjoittelussa ilman ylärajaa. Adaptiivisessa asiantuntijuudessa oppija tulee suuntautua ongelmien ymmärtämiseen. Jokaisen oppijan tulisi kurkottaa osaamisen ylärajalle ja oppimista sytyttäviä haasteita tulee etsiä. Kokemuksien vapauttavat voimavarat ovat investointi uuden oppimiseen. (Hakkarainen 2016-10-13). Tässä opinnäytetyössä yhtenä tavoitteena on löytää tekijöitä, jotta oppimisvyöhykkeelle olisi mahdollista helpommin siirtyä niin opiskelijan kuin opettajan.



KUVIO 13. Oppimisvyöhyke (mukaillen Hakkarainen 2016-10-13.)

### 3.3 Ammatillisen koulutuksen reformi, osaamisperusteisuus, ammattiosaaminen 2025

Eduskunta hyväksyi kesäkuussa 2017 lain ammatillisesta koulutuksesta, joka vaikuttaa kaikkiin opiskelijoihin 1.1.2018 lähtien. Kallio-Savelan (2017) mukaan ja jatkossa ei enää erotella nuoria tai aikuisia toisistaan. Raskun (2017) mukaan reformi vaikuttaa erityisesti tutkintorakenteisiin, tutkintoihin, oppimisympäristöihin sekä konkreettisesti käytännön toiminnan organisointiin. Reformia tarvitaan teknologian kehittymisen vuoksi, ammattien häviämisen vuoksi, mutta samalla uusien ammattien syntymisen vuoksi. Työntekemisen tavat ja ansaintalogiikka muuttuvat sekä työelämän osaamistarpeet muuttuvat. Perustaitojen ylläpitäminen korostuu, mutta samalla osaamista on uudistettava läpi työuran. Yksilölliset tarpeet tulee huomioida henkilökohtaistamisessa jatkossa. Kaikille taataan koulutuspaikka peruskoulun jälkeen.

Lyhyesti kiteytettynä ammatillinen koulutus uudistetaan vastaamaan työelämä tarpeita ja turvaamaan kaikille opiskelijoille pääsy koulutukseen, niin nuorille kuin aikuisille. Yksi laki yhdistää entisen opetussuunnitelmaperusteisen koulutuksen ja ammatillisen aikuiskoulutuksen. Rahoituksen osalta merkittävä muutos on, että 1.1.2018 lähtien koulutuksenjärjestäjät saavat rahoitusta opiskelijatyövuosien, suoritettavien tutkintojen ja tutkinnon osien sekä vaikuttavuuden mukaan. Uusi rahoitusmalli on käytössä vuonna 2020 kokonaisuudessaan. Opiskelijan henkilökohtaistaminen on keskiössä kaikessa toiminnassa. Yhteisen aineet tulevat koskettaa uuden lain myötä kaikkia opiskelijoita perustutkinnoissa.

Ammatillinen koulutus uudistetaan osaamisperusteiseksi ja asiakaslähtöiseksi kokonaisuudeksi. Työpaikoilla tapahtuvaa oppimista lisätään ja laaditaan yksilöllisiä opintopolkuja sekä puretaan sääntelyä, että päällekkäisyyksiä (Tammilehto, 2018). Suomessa koulutus on ollut aina merkittävässä roolissa. Koulutuksen laadusta olemme saaneet olla ylpeitä. Sipilän (2015, 17) mukaan Suomi on koulutuksen, osaamisen ja modernin oppimisen kärkimaa kymmenen vuoden kuluttua. Hallituksen tulevaisuusselonteossa 2014 todetaan, että 2030 -luvulla maailman parhain koulutusjärjestelmä on Suomessa. GRD -ilmiö, eli globalisaation, robotiikan ja digitalisaation kehittymisen myötä muutosvauhti vain kiihtyy. Saaren (2015, 3) mukaan työn luonteen muutos: automatisaatio ja robotisaatio puolittavat nykyiset työt 20 vuoden kuluessa; 10 vuoden sisällä kolmannes nykyisistä töistä häviää. Tutkintoja on uudistettu merkittävästi ja samoin tutkintorakenteita. Ammatillisten tutkintojen määrä puolittuu. Ammatillisen koulutuksen reformin muutokset on kuvattu kuvioon 14.



KUVIO 14. Ammatillinen koulutus uudistuu (Rasku 2017.)

Osaamisperusteisuuden tuleminen ammatilliseen koulutukseen syksystä 2015 lähtien oli ensimmäinen vaihe opettajan työn muutoksessa. Muutoksen taustalla nähtiin myös opiskelijoiden erilaistuvat opiskelu ja osaamisvalmiudet. Opetushallitus järjesti ammatillisen koulutuksen kehittämistä koskevan verkkoavoriihen vuonna 2016 ja osallistuva ryhmät, työelämän edustaja, johdon edustajat, opettaja ja opiskelijat nostivat esille opettajan työn muutoksen osana osaamisperusteisuuden tuleamista. Opetushallituksen (2016-01-13) mukaan verkkoavoriihen tuloksista voi nostaa ylös opettajan työn konkreettisena muutoksena seuraavat asiat, kuten

- lähiopetustyön tunnit ovat vähentyneet,
- verkko-opetus ja -ohjaus on lisääntynyt,
- työssäoppimisen ohjaukseen osoitettu aikaresurssi on vähentynyt,
- opetuksen sisällöt ovat muuttuneet, sillä opetus kohdistuu työelämän toiminnan osaamisvaatimukseen entisen oppiainelähtöisyyden sijaan,
- paine yhteissuunnittelulle, integroinnille ja tiimiopettajajuudelle on lisääntynyt opetuksen käytännön toteutuksessa,
- arviointi painottuu osaamisen arviointiin oppiainesisältöjen hallinnan sijaan (käytännön työtehtävistä selviytyminen keskiössä),
- todistuksiin nojaava hyväksilukukäytäntö on vaihtunut opiskelijan osaamisen tunnistamiseen ja tunnistamiseen.

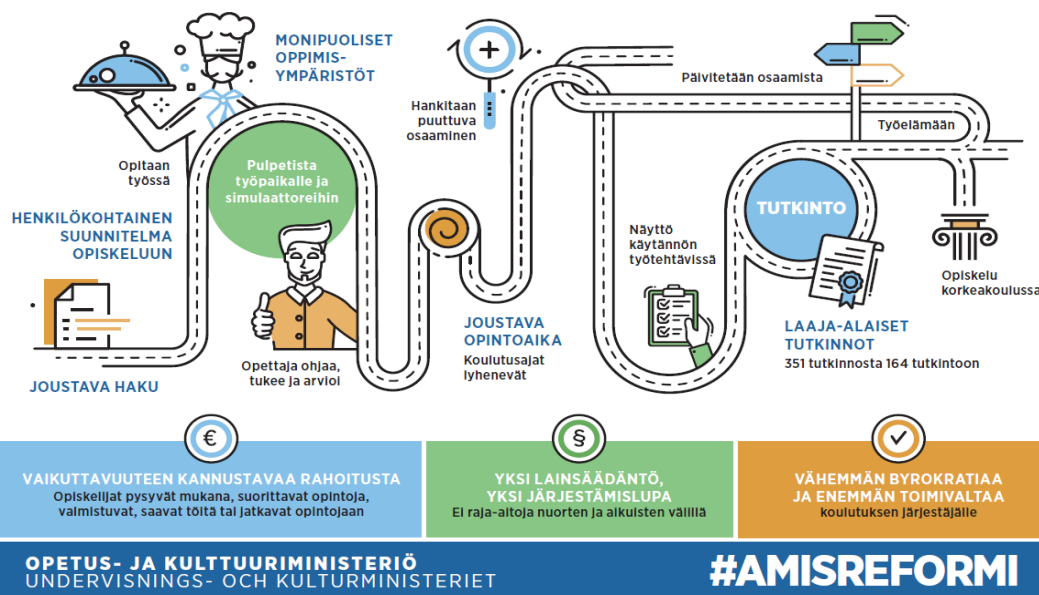
Osaamisperusteisuudessa, tavoitteena ei ole enää opintoviikkojen tai kurssien kerääminen. Keskiössä on opiskelijan osaamisen hankkiminen. Biemans, Wesselink, Gulikers, Schaafsma, Verstegen ja Mulder (2009, 273) määrittelevät osaamisperusteisuuden monilla eri tavoilla, kuten

- koulutusohjelmien perustana olevan osaamisen määrittelyllä,
- ammatilliset ydinongelmat ovat opetussuunnitelman perustana,
- osaamisen kehittymistä arvioidaan läpi oppimisprosessin,
- opitaan erilaisissa todellisissa tilanteissa,
- oppimis- ja arviointiprosesseissa tiedot, taidot ja asenteet yhdistyvät,
- oppijan vastuuta ja itsearviointia tuetaan,
- opettajien rooli muuttuu valmentajiksi ja asiantuntijoiksi.

Heinilän, Urosen ja Pontikaran (2017) mukaan opettajan työ pirstaloituu muutoksien vuoksi ja yhteistyö eri osapuolten kanssa kasvaa merkittävästi tulevaisuudessa. Opetuksen johdonmukainen kehittäminen vaikeutuu ja yhdenvertainen arviointi asettaa haasteita opettajuudelle sekä ammatillisen opettajan osaamisvaatimukset kasvavat entisestään. Reformi tuo mukanaan haasteita, jotka on ratkaistava. Tammilehdon (2018) mukaan hakeutuminen on joustavaa ja opinnot voidaan aloittaa ympäri vuoden, joustavasti. Keskitytään puuttuvan osaamisen hankintaan ja tunnustetaan jo olemassa oleva osaaminen osaksi tutkintoa. Opintoaika on myös joustava ja koulutusajat lyhenevät. Osaaminen näytetään käytännön työtehtävissä. Tavoitteena on vähentää byrokratiaa ja antaa enemmän toimivaltaa koulutuksenjärjestäjille. Työpaikalla tapahtuvan oppimisen lisäys ja yksilölliset oppimispolut ovat keskiössä. Ammatillista koulutusta on välttämätön uudistaa, koska tulevaisuuden työelämässä tarvitaan uudenlaista osaamista ja ammattitaitoa. Uudistumista edellyttää myös se, että koulutukseen on käytettävissä aiempaa vähemmän rahaa. Uusi ammatillinen koulutus on kuvattu kuvioon 15.

## UUSI AMMATILLINEN KOULUTUS 1.1.2018 alkaen

Työelämä muuttuu. Ammatteja syntyy ja katoaa. Teknologia kehittyy. Ansaintalogiikat uudistuvat. Opiskelijoiden tarpeet yksilöllistyvät. Osaamista uudistetaan läpi työuran.



KUVIO 15. Uusi ammatillinen koulutus (Tammilehto 2018.)

Globalisaatio, robotiikka, digitalisaatio vaikuttavat opettajuuden muutokseen. Lampelto (2015, 22-23) toteaa AMKE ry:n jäsenien yhteenvetoraportissaan opettajien pitävän etuina ja mahdollisuuksina koulutuksen digitalisaation lisääntymisen. Tuloksellisuus koulutuksessa nousee, opintojen suorittaminen on joustavampaa. Yksilölliset ja valinnaiset oppimisen polut tulevat helpommin saataville ja opiskelijoiden osaamiseen perustuvia opetusmenetelmiä voidaan ottaa käyttöön, vapaus lisääntyy tilojen ja välineiden suhteen. Opetuksen eriyttäminen tulee paremmaksi ja opinnot eivät keskeydy tai viivästy esim. sairauden tai muun esteen takia, kun opintoja voi korvata esim. verkossa. Myös tiedonhausta ja tiedon jakamisesta tulee helpompaa. Verkostoituminen ja yhdessä työskentely lisääntyy, jonka lisäksi työssä oppimisen ohjaus monipuolistuu ja on laadukkaampaa sekä tehokkaampaa. Nuorien opiskelijoiden innostuksen ja motivaation lisääntyminen nähtiin erittäin myönteisenä asiana. Digitalisaatio sen sijaan herättää huolta opetushenkilöstössä. Opettajien huolia olivat myös perinteisen lähiopetuksen ja aidon vuorovaikutuksen väheneminen, opettajan henkilökohtaisen osaamisen riittävyys, uudet työvälineet ja niiden ajantasaisuus, monipuolisuus tai puute ja opiskelijoiden valinnan vaikeus tarjonnan laajentuessa. Epämukavuutta tuo lisää, kun joutuu hylkäämään vanhan, hyväksi todetun tavan toimia. Myös epävarmuus palkkauksesta ja jatkuva tekniikan uusiutuminen nähtiin työtä vaikeuttavana tekijänä. Työmäärän alussa arveltiin tuottavan päänvaivaa ja vievän aikaa. Tämän vuoksi tukipalveluiden saatavuus tulisi toimia varmasti ja nopeasti. Robotisaation tuleminen ammatillisen koulutuksen näkökulmasta on mahdollisuus. Sen seurauksena ammatteja katoaa ja AMKE on kuvannut ammattiosaamisen 2025 vuodelle kuvioon 16.



KUVIO 16. Ammattiosaaminen 2025 (AMKE 2018.)

### 3.4 Tiimiorganisaation edellytykset, GROW-malli ja valmentava ote

Opettajien tiimityötaitojen merkitys korostuu tulevaisuudessa entisestään. Mäntylän (2002) mukaan opettajan työn ennakoimatonta luonnetta ja nopeaa tempoa on pidetty yhtenä syynä siihen, että tiimityön kehittäminen on ollut vaikeaa. Toisena syynä on pidetty myös sitä, että opettajien on oletettu omaksuvan uudet toimintamallit ja luopuvan vanhoista toimintatavoista käden käänteessä. Kolmantena syynä on vetäytyminen yhteisestä vastuusta. Tässä tutkimuksessa käsitellään tiimityön uhkia ja mahdollisuuksia. Tiimiorganisaatioon siirtyminen edellyttää organisaatiolta määrätietoisia toimia. Ilman organisaation johdon yhteistä ja kirkasta tavoitetta tiimiorganisaatioon siirtyminen tuo pahimmillaan epä tietoisuutta ja turvattomuutta. Selkä ja tehokas johtaminen muutoksessa sekä esimiehen tuki on tärkeää. Yksilötason toiminta vaikuttaa tiimin toimintaan ja tiimien toiminta koko organisaation toimintaan. Tässä luvussa kerrotaan tiimityön mahdollisuuksista, kolmen kasvuprosessin vauhtipyörästä ja GROW -mallista valmennuksessa sekä valmentavasta otteesta.

#### **Tiimityön mahdollisuudet**

Niin yksityisellä kuin julkisella sektorilla on siirrytty pois hierarkkisesta johtamistyylisestä ja keskiössä on ollut henkilöstön kannustus yhteistyöskentelyyn, tavoitteena organisaatioiden tuottavuuden parantaminen (Chin 2015, 199-216). Ammatillisen koulutuksen organisaatioissa on perinteisesti ollut hierarkkinen rakenne. Amabile ja Kramer (2012, 9-10) kirjoittavat hyvästä sisäisestä työelämästä, mikä tarkoittaa henkilön kokemaan positiivista tunnetta ja vahvaa sisäistä motivaatiota työhönsä. Ihmisten suorituksessa sisäinen työelämä vaikuttaa neljässä kohden, luovuuden vahvistamisessa, sitoutumisessa työhön ja työtoveruudessa sekä tuottavuuden lisääntymisessä. Laukkasen ja Siimekselän (2016, 22) mukaan Savonia-ammattikorkeakoulun SPIRIT-hankkeessa kokeiltujen henkilöstön työpajojen näkemyksissä nousi esiin työssä viihtyminen ja siihen sitoutuminen on kollektiivinen saavutus. Tämä saavutus voidaan luoda tiimin ja työyhteisön kanssa yhdessä ja ylläpitää yhdessä. Läheinen tiimi voi tukea toisiaan sekä työhön liittyvissä haasteissa, mutta myös henkisten haasteiden noustessa esiin.

Yhteistyötiimit voivat toimia parhaimmillaan työelämän kehittäjinä ja tiimeissä opettajat sekä opiskelijat toimivat yhdessä työelämän kanssa. Tiimien tavoitteena on löytää ja muodostaa kehittyneempiä työtapoja ja työvälineitä työelämän kehittämiseksi. Oppilaitokset, työpaikat voivat tehdä kehittämissuhteita, joissa vastuussa on opiskelijan, opettajan ja työelämän muodostama yhteistoiminnallinen tiimi ja jokaisella toimijalla on erilainen asiantuntijuuden näkökulmasta oleva lähtökohta. Amisyrityksessä oppiminen -hankkeen johtopäätöksenä oli, että työelämälähtöiset projektit oikeiden yritysten kanssa syyttivät opiskelijat hankkimaan osaamista tutkintoon, jota olivat opiskellessaan.

Laukkanen ja Siimekselä (2016, 24) kirjoittavat Savonia-ammattikorkeakoulun kokemuksista tiimimalliin siirtymisestä. Kyselyn perusteella siirtyminen on ollut positiivinen asia ja kollegoiden osaaminen on tullut paremmin esille. Kyselyä tehdessä kokemusta tiimimallista oli puolivuotta ja alussa olevasta, uudesta mallista oli herännyt runsaasti keskustelua ja pohdintaa tiimien toimintamalleista sekä järjestäytymisestä. Haasteina Savonia-ammattikorkeakoulussa oli nähty selkeiden valtuutuksien

ja päätösvallan puuttuminen tiimeiltä. Keskusteluun oli noussut, että tiimimallin myötä henkilöstön jäsen voi mahdollisesti etäännyä esimiehestään. Keskusteluun oli noussut myös tiimikehityskeskustelujen riittävyys jatkossa sekä tarpeesta henkilökohtaisia kehityskeskusteluja kohtaan. Savonia-amattikorkeakoulussa opettajat ovat tottuneet suunnittelemaan opetuksiaan varsin itsenäisesti ja tiimin toiminta voi olla näennäisesti yhteistyötä, mutta silti osa jatkaa työskentelyä entisen, hyvin itsenäisen toimintatavan mukaisesti. Opettajan saaman palautteen käsittely tiimissä uutena asiana vaatii suurta rohkeutta ja luottamusta yksilöltä. Aiemmin esimiehen kanssa käydyt palautteet käsitellään jatkossa tiimeissä kaikkien kesken. Tiimimäinen toimintamalli tukee ja antaa vinkkejä opetustyön tekemiseen.

### **Tiimioppiminen**

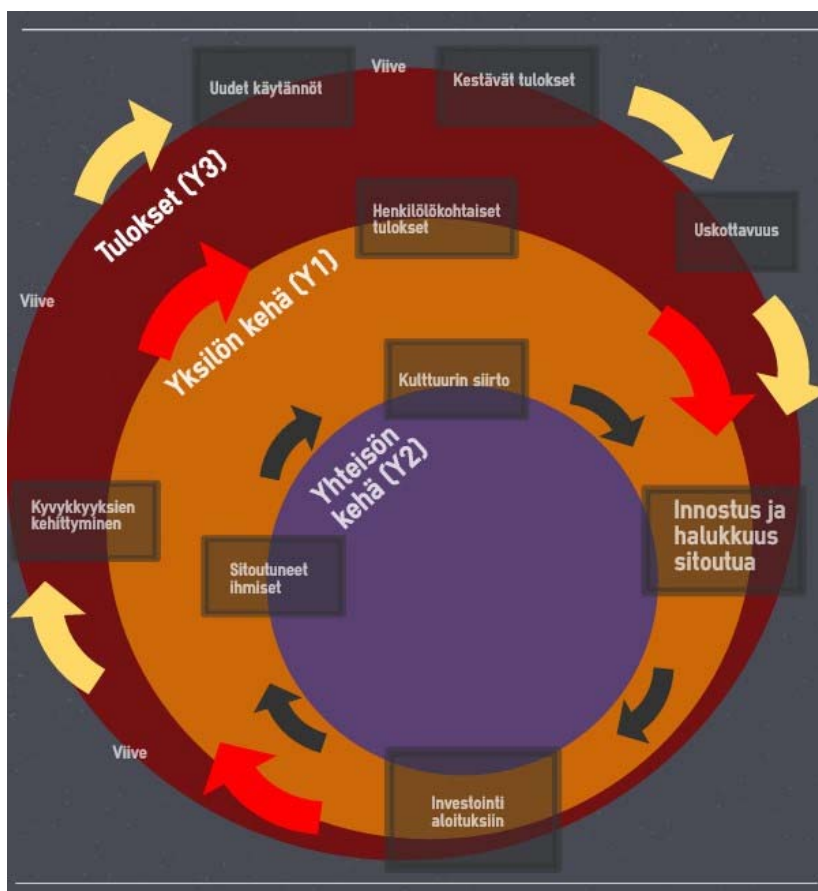
Tiimioppiminen ja tiimissä oppiminen tulee erottaa toisistaan. Tiimissä oppiminen on sitä, että osavimmat tiimin jäsenet opastavat niitä jäseniä, jotka osaavat vähemmän uudeltaisessa tehtävässä. (Vaherva, 1999.) Tiimioppiminen määritellään kollektiiviseksi uuden tiedon muodostumiseksi. Tiimin tarkoitus on mahdollistaa tiimin jäsenten välinen jatkuvasti käynnissä oleva vuorovaikutus ja dialogi. Tiimin jäsenten tiedot ja kokemukset eroavat toisistaan, yhteistyö mahdollistuu vain tiimin jäsenten välisen keskustelun ja neuvottelun kautta sekä resurssien yhteensovittamisen avulla. Viimeisimmät tutkimukset ryhmän oppimisesta ovat käsitelleet pääasiassa dialogioppimista. Suurimmassa osassa tutkimuksia dialogia on tarkasteltu yksilöllisenä oppimisena. Kyseessä on ollut yksilön oppiminen ryhmässä. (Mäntylä 2002, 78.)

### **Kolme kasvuprosessia**

Oppivan organisaation käsite tuli kuuluisaksi Sengen (1990) kirjan *The Fifth Discipline* kautta. Sengen ajattelussa painottui systeemiteoreettinen ajattelu, jossa systeemi on enemmän, kuin osiensa summa. Systeemissä kaikki vaikuttaa kaikkeen. Johdon oli Sengen mukaan tiedostettava tämä ja keskityttävä päivittäisten tapahtumien seuraamisen sijaan taustalla oleviin trendeihin ja muutosvoimiin sekä systeemin osien välisten yhteyksien tarkastelemiseen. (Senge 1990, 11-14.) Senge, Kleiner, Roberts, Ross, Roth, Smith (1999) kuvaavat organisaation kehittämisen etevän kolmen kehän kautta. Tavoitteena on saada hyvää yhteistyötä aikaan. Partasen (2017, 18-25) mukaan ensimmäinen kehä on yksilön kehä, jossa keskeisenä on yksilön toiminta oman osaamisen kehittämisessä ja omien kyvykkyyksien kehittämisessä. Henkilökohtaisilla oppimistuloksilla pidetään yllä syvää muutosta. Oppimista tapahtuu verkostoissa. Henkilökohtaiset tulokset tuovat seuraavaan vaiheeseen, yhteisön kehään innostusta sekä sitouttavat henkilöt yhteiseen tavoitteeseen. Sitoutuneet henkilöt toisessa vaiheessa, yhteisön kehässä, tuovat jokainen oman näkökulman teeman ympärille ja tapahtuu kulttuurin siirto (diffuusio). Toinen vaihe on vahvistava kasvuprosessi, yhteisön toiminnan käynnistämisen vaihe. Kolmas kasvuprosessi on kaikkein hitain prosessi. Se auttaa yrityksiä parempiin tuloksiin uusien käytäntöjen kautta. Prosessin aikana syntyy uusi liikeidea tai liikeideoita. Mallin mukaisesti tuloksena syntyy uusia käytäntöjä ja viiveen jälkeen kestäviä tuloksia, jotka tuovat uskot-



tavuutta. Henkilöt kulkevat pitkin käytävää, jonka molemmalla puolella on ovia. Avaamalla ovia löytyy aina uusia mahdollisuuksia, jotka muuttavat liikeideaa. Kolme osaamisen kasvuprosessia on kuvattu kuvioon 17.

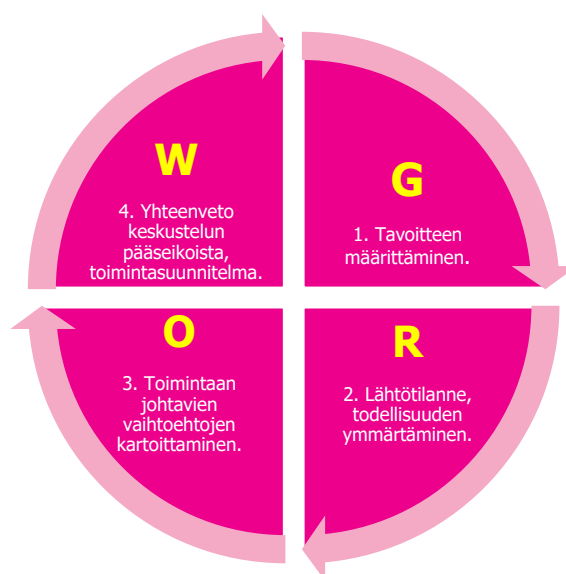


KUVIO 17. Kolme kasvuprosessia vauhtipyöränä (mukaillen Senge ym. 1999; Partanen 2017.)

## GROW -malli

Downeyn (2003) mukaan GROW -mallin kasvun kehä muodostuu tapaamisen tavoitteen yhteisestä määrittämisestä ja todellisuuden ymmärtämisestä yhdessä. Toimintaan johtavien vaihtoehtojen kartoittamisesta ja yhteenvedon sekä toimintasuunnitelman laatimisesta. Tämän jälkeen uudella valmennuskerralla, kasvun kehällä, valmennus syvenee kierros kierroksella. Kierros kierrokselta käsiteltävä teema konkretisoituu toimintasuunnitelmaksi, joka jalostuu aina eteenpäin. Useiden kierroksien jälkeen toiminnan uudistuminen on mahdollista. Virolainen ja Virolainen (2018, 250-253) kirjoittavat GROW -mallin vaiheiden tulevan englannin kielen sanan etukirjaimista. G=Goal, tavoitteet. Tavoitteet määrittävät sen, mitä halutaan saavuttaa ja esim. oppimisen yhteydessä nämä liittyvät oppimistavoitteisiin, kuten esim. arvosanoihin liittyviin tavoitteisiin. R=Reality, lähtötilanne, josta valmennuskeskustelut yleensä aloitetaan. O=Opportunity, vaihtoehdot, jotka liittyvät keinojen kartoittamiseen tavoitteiden saavuttamiseksi. W=Will/Wrap up, tahto/yhteenvedo. Valmennuskeskustelun lopussa tehdään yhteenvedo keskustelun pääseikoista, jossa sovitaan aikataulu ja keinot, jolla tavoite saavutetaan. GROW -malli on toiminnallinen, selkeä ja konkreettinen väline edistämään oppimista ja oppilaiden tekemiä projekteja. Malli selkeyttää toimintaa. GROW -malli auttaa oppilaita itse tuottamaan ratkaisuja sekä ryhtymään toimeen. GROW -malli on kuvattu kuvioon 18.





KUVIO 18. GROW -malli (mukaillen Downey 2003; Virolainen ja Virolainen 2018.)

Virolainen ja Virolainen (2018, 251-523) kirjoittavat kysymyksien käytöstä GROW -mallissa. Yksi tai kaksi kysymystä jokaisesta vaiheesta on sopiva määrä. Kysyttäessä kehittyä ja samalla kysymysten esittäminen ja valinta tulee luonnolliseksi. Ajan kanssa sopiva kysymys kuhunkin tilanteeseen löytyy helposti ja sopivia uusia kysymyksiä voi luoda lisäksi. Kysymykset on kuvattu kuvioon 19.

<p><b>4. YHTEENVETO</b>            Olemme sopineet, että tavoitteesi on...            Saavutat sen näin... Seuraavaksi teen näin...            Milloin teet seuraavan asian projektisi eteen?            Mikä se on?            Kun nyt lopetamme keskustelun, mitä teet välittömästi tämän projektisi eteen?</p>	<p><b>1. TAVOITTEET</b>            Mikä on tavoitteesi?            Mitä haluat saavuttaa?            Mitä haluat oppia?            Millaisen osaamisen tasoon tähtäät?            Miten haluat asian olevan?            Miten haluat hyödyntää oppimiasi asioita?</p>
<p><b>3. VAIHTOEHDOT</b>            Mitä sinun tulee tehdä saavuttaaksesi nämä tavoitteet (arvosana, proj. tavoitteet, tutkinto)?            Mitä muita vaihtoehtoja tulee mieleesi?            Kerro kaksi muuta tapaa päästä tavoitteeseen?            Mitkä näistä tuntuu sinusta parhaalta?            Näe itsesi tavoitteen saavuttaneena, katso sieltä taaksepäin. Miten saavutit tavoitteen?</p>	<p><b>2. NYKYINEN TILANNE</b>            Kuvaile nykyistä tilannetta.            Missä olet suhteessa tavoitteeseesi (1-10)?            Mitä on tehty tähän mennessä, nykytilanne?            Miltä näyttää taso 10?</p>

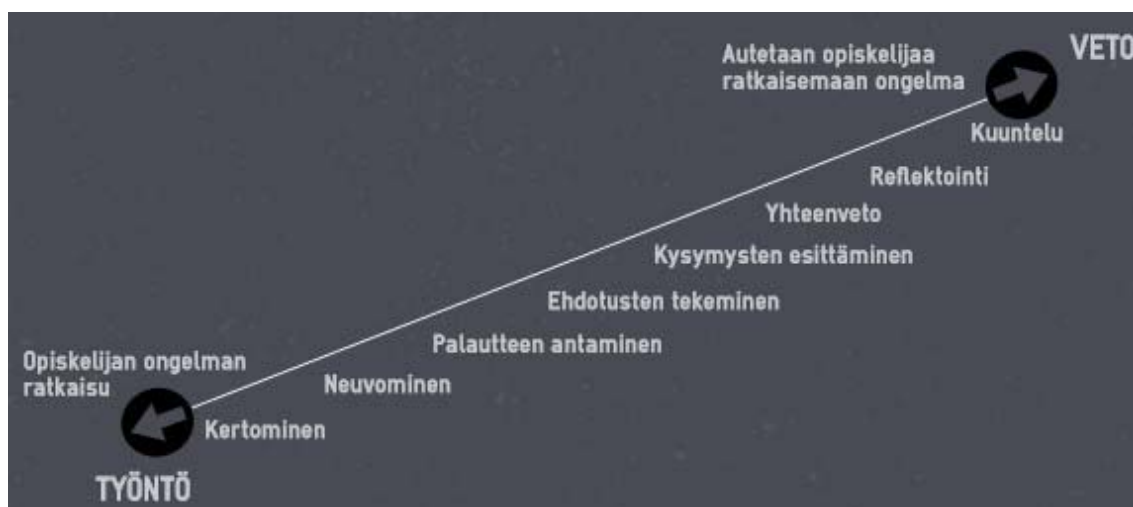
KUVIO 19. GROW -mallin kysymykset (mukaillen Virolainen ja Virolainen 2018.)

Virolaisen ja Virolaisen kirjoittamat kysymykset ovat helposti ymmärrettäviä ja näitä voi soveltaa opettajatiimin, oppijatiimin ja yksilön ohjaus- ja valmennustilanteessa. GROW -mallin avulla voidaan kasvattaa yksilön tavoitteellisuutta merkittävästi. Virolaisen ja Virolaisen (2018, 253) mukaan nämä neljä kohtaa voidaan liittää lattialle luotuun janaan, jossa on alkutilanne ja lopputavoite. Keskustelun tueksi yksilö voi siirtyä pykälän eteenpäin ja katsoa taaksepäin sekä kertoa, mitä toimintoja hän teki päästäkseen kyseiselle tasolle. Tämä luo positiivista tunnetta, että tavoite voidaan saavuttaa. Tämän konkreettisen harjoituksen avulla henkilö kykenee saamaan uusia oivalluksia siitä, mitä hän voi tehdä tavoitteen eteen tarkastellessaan sitä toisesta näkökulmasta.

## Valmentava ote

Virolaisen ja Virolaisen (2018, 241-249) mukaan Aulis Pitkänen on todennut opettajan roolin muuttuvan merkittävästi pois opettamiskeskeisyydestä kohti oppimiskeskeistä opettamista. Opettajan keskeinen rooli on tällöin valmentaja, joka tukee ja edistää oppimista. Valmentajana ollessaan opettaja ei ole oppilaille vain tietoa siirtävä ja hieman etäällä oleva hahmo, vaan opettaja edistää oppilaan oppimista tukijana ja sparraajana, kuitenkin tietynlaisen asiantuntijuuden säilyttäen. Valmentajamaisesti toimiessaan opettajan toiminnassa korostuu oppimisen ja kehittymisen fasilitointi. Suotuisassa oppimisympäristössä opettaja ei kerro kaikkia vastauksia suoraan, vaan hän auttaa oppilaita itse löytämään vastaukset. Itseohjautuvuuden edistäminen on keskeinen seikka valmentajamaisessa toiminnassa. Symbolisesti ilmaistuna opettaja opettaa kalastamaan, sen sijaan että hän antaisi kalan. Keskeinen elementti valmentavassa otteessa on ratkaisukeskeisyys. Opettajan puheet suunnataan tavoitteisiin ja keinoihin, jolla tavoitteet saavutetaan. Kysymykset ovat keskeisessä roolissa. Opettaja voi aloittaa tapaamisen kysymällä: ”mitkä seikat ovat menneet eteenpäin tai mitä teet seuraavaksi tämän asian eteen tai mitä sellaista olet jo tehnyt, joka on edistänyt oppimistasi?” Kysymykset suuntaavat huomion onnistumisiin ja vievät keskustelua, dialogia ratkaisukeskeisesti tavoitteen suuntaan. Valmennuksellisessa otteessa tavoitteiden tulee olla kirkkaat. On tärkeä käydä läpi oppimiseen liittyvät tavoitteet, mitä halutaan oppia. Jos opetusta toteutetaan projektin avulla, on tärkeää määritellä, mitä projektissa halutaan saada aikaan. Kun opiskelijoita otetaan mukaan tavoitteiden määrittelyyn, tulee heille tunne siitä, että kyseessä on heidän projektinsa. Tämä lisää vastuunottoa sekä sitoutumista.

Virolaisen ja Virolaisen (2018, 248-249) mukaan valmentaminen ei ole pelkkien kysymysten esittämistä, vaan tilannesidonaisuus ohjaa valmentajan toimintaa. Valmentajamainen toiminta työntö-veto-akselilla on kuvattu kuvioon 20. Lähtökohtaisesti mitä enemmän opettaja toimii lähempänä aseteikon veto-päätä, sitä enemmän hän hyödyntää valmentajamaista otetta.



KUVIO 20. Opettajan toiminta työntö-veto-akselilla (mukaillen Downey 2003; Virolainen ja Virolainen 2018.)

## Organisaatio voi oppia

Sengen (1990) kirjoittaa, että opettaja oppii sitä, mitä hän kokee tarvitsevänsä itse, sellaista opettaja ei opi, mitä joku muu ajattelee hänen ehdottomasti tarvitsevan. Tämän tutkimuksen tarkoitus on mahdollistaa yksilöiden, tiimien ja lopuksi koko organisaation löytämään keinoja, jotka tukevat opettajuuden muutosta. Samalla koko organisaatio voi oppia ja kehittyä uudelle tasolle. Virolaisen ja Virolaisen (2018, 290-296) mukaan useat oppilaitokset eivät täytä oppivan organisaation piirteitä, vaikka näissä työskentelee oppimisen ja opetuksen ammattilaisia. Useat oppilaitokset toistavat samoja vanhoja käytänteitä vuodesta toiseen, siitä huolimatta, että maailma ympärillä muuttuu. Tällöin muutokset oppilaitoksissa ovat kosmeettisia. Tämän tutkimuksen alussa kuvattu YritysAmis® ei ollut kosmeettinen muutos, vaan merkittävä toimintatavan muutos. Yksikään toimintamalli ei ole niin valmis, etteikö sitä tulisi edelleen kehittää. Virolaisen ja Virolaisen (2018, 291) mukaan oppilaitoksen menestykseen vaikuttava keskeisin tekijä on henkilöstön kyky oppia uutta. Tällöin oppilaitos kykenee kehittämään innovatiivisia ratkaisuja niin opetuksen toteuttamiseen kuin myös oppimisympäristöön. Keskeinen elementti on myös kyseenalaistaa nykyiset toimintatavat ja myös strategiset ratkaisut.

Sengen (2006, 129-257) mukaan organisaatio voi oppia seuraavien viiden keinon avulla:

1. Yksilön oppimishalukkuus. Virolainen ja Virolainen (2018, 291) korostavat tässä yksilön oman vastuunoton merkitystä ja halua sekä sitoutumista tehdä työ hyvin.
2. Henkilökohtainen malli, johon uskomus ja olettamus vaikuttavat, kuinka henkilö oppii organisaatiossa. Virolainen ja Virolainen (2018, 292) kirjoittavat, että myös organisaatiotasolla on oleellista tarkastella tätä ja kysyä, miksi toimimme näin tai mihin tämä toiminta perustuu?
3. Visiointia, organisaation strategiaa ja visiota, johon kaikki yhdessä sitoutuvat. Virolainen ja Virolainen (2018, 292) korostavat kuvan merkitystä yhteisen vision ymmärtämiseksi, sillä se konkretisoi ja havainnollistaa lisäten vision ymmärtämistä.
4. Dialogia ja tiimioppimista.
5. Systeemiajattelua. Kokonaisuuksien hahmottaminen ja kyky nähdä yksilö kehittyvän organisaation tärkeänä oppivana osana sekä ymmärrys siitä, kuinka kaikki asiat vaikuttavat toisiinsa.

Liusvaaran (2014, 164) mukaan opettajien tulee tietää, millaista osaamista koulussa tarvitaan ja organisaatiossa on keskusteltava koulun kehittämiseen ja osaamisen kehittämiseen liittyvistä arvoista. Henkilökunnan hyvinvoinnin taustalla olevan hallinnan tunteen tukemiseksi tulee ylläpitää arvokeskustelua siten, että opettajien työn ymmärrettävyys, hallittavuus ja mielekkäisyys kirkastuvat. Tässä tutkimuksessa selvittää myös keinoja, jolla organisaatio voi tukea opettajuuden hyvinvointia muutoksessa ja hallinnan tunteen lisääntymistä ja yhtäaikaista kehittymistä organisaation jäsenenä.

## 4 TAPAUSTUTKIMUS UUDEN OPETTAJUUDEN KEHITTÄMISEN FASILITAATTORINA

Tässä kappaleessa kuvaan opinnäytetyön aiheen ja tutkimusongelman sekä siitä johdetut tutkimuskysymykset. Kerron myös kehittämistyön luonteen, tutkimusotteen, lähestymistavat sekä menetelmät. Mitkä ovat tämän opinnäytetyön keskeiset tavoitteet. Kuvaan tutkimuskohteen mahdollisimman tarkasti, kokonaiskuvan hahmottamiseksi.

Kehitystyötä voidaan tehdä niin arkiajatteluun perustuvan kehittämisen avulla kuin tieteellisen tutkimustiedon avulla. Projektit vievät organisaatioita eteenpäin ja osa näistä on tieteellisiä tutkimuksia ja osa tutkimuksellista kehittämistä. YritysAmis® -ideologia kehitettiin lähtökohtaisesti arkiajattelun avulla. Työtä ei aloitettu tutkimuksellisena kehittämistyönä tai tieteellisenä tutkimuksena. Taustalla oli paljon tutkimustietoutta, mutta konkreettista tieteellistä tutkimusta ei lähdetty tekemään. Oppimista voidaan tutkia vaihtelevissa arkielämän nk. ekologisesti relevanteissa tilanteissa sen sijaan, että järjestettäisiin koeasetelma jossakin tarkoitukseen varatussa laboratoriossa (Eskola ja Suoranta 1998, 17). Arkielämässä tapahtuvaan oppimiseen liittyvät hiljaiset signaalit ja niiden tulkinta arkiajattelun keinoin loi uudenlaisen tavan hankkia osaamista ammatillisessa koulutuksessa. Arkiajattelun pohjalta ratkaistaan ongelmia, joita on syntynyt käytännössä tai halutaan uudistaa käytäntöjä. Tietoa saadaan suurimmaksi osaksi käytännöstä ja päätökset perustuvat omiin ideoihin ja arvioihin. (Kuvio 21.) Arkiajattelun hyviä puolia on reaktionopeus, mutta samalla se on tämän kehittämistavan haavoittuneisuus.



KUVIO 21. Tutkimuksellisen kehittämistyön luonne (Mukaillen Ojasalo, Moilanen ja Ritalahti 2015, 18.)

Arkiajatteluun perustuvaa tai tieteellistä tutkimusta ei voi, eikä pidä nostaa toisen yläpuolelle ja tärkeämmäksi, vaan on aivan selvää, että kaikkia tutkimuksen ja kehittämisen muotoja tarvitaan eri tarkoituksissa. Tutkimuksellisessa kehittämisessä pyritään ratkaisemaan käytännössä nousseita ongelmia tai uudistamaan käytäntöjä sekä usein myös luomaan uutta tietoa työelämän käytännöistä. Tutkimuksellisen kehittämisen tueksi kerätään systemaattisesti ja kriittisesti tietoa teoriasta sekä käytännöistä. Monipuoliset, erilaiset menetelmät valikoidaan soveltuvaksi tutkittavaa ilmiötä kohtaan. Aktiivinen vuorovaikutus tahojen kanssa korostuu. Dokumentointi, kirjoittaminen ja esittäminen eri vaiheissa ja kohderyhmille vievät kehitystyötä eteenpäin. (Ojasalo ym. 2015, 18.)

Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä käytetään laadullista tutkimusotetta. Opinnäytetyön lähestymistavaksi valikoitui tapaustutkimus. Menetelminä tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä olivat teemahaastattelut ja jatkuva havainnointi teoria-aineiston hyödyntämisen lisäksi. Tapaustutkimus osana laajempaa toiminnallista kehittämisprosessia on kuvattu kuvioon 22.





KUVIO 22. Tapaustutkimus osana laajempaa kehittämisprosessia.

## 4.1 Tutkimusongelma, aihe ja rajaus

Tämän opinnäytetyön aihe on ammatillisen opettajuuden muutos. Tutkimusongelmana on: Mitkä tekijät mahdollistavat opettajuuden muutoksen? Tässä opinnäytetyössä selvitetään tekijät, jotka tukevat opettajan työn muutosta ja mahdollistavat uusia asioita sekä selvitetään muutoksen uhkatekijät. Tässä opinnäytetyössä rajataan tutkimustyö opettajuuden muutoksen vaikuttavien tekijöiden tunnistamiseen Kainuun ammattiopistossa ja konkreettisen kehittämisidean muodostamiseen. Tässä opinnäytetyössä ei syvennytä esim. yksilöiden eri oppimistyyliin, -tapoihin tai -menetelmiin. Perusteena rajaukselle ovat lukuisat tutkimukset, joita aiheista on tehty.

### 4.1.1 Tavoitteet

Ojasalon ym. (2015, 19) mukaan tutkimuksellisessa kehittämisessä pyritään ratkaisemaan käytännöstä nousseita ongelmia tai uudistamaan käytäntöjä sekä luomaan uutta tietoa työelämän käytännöistä. Tutkimuksellisuus kehittämistyössä ilmenee järjestelmällisyytenä, tiedon hankintana analyttisyytenä, kriittisyytenä ja uuden tiedon luomisena ja jakamisena. Tämän opinnäytetyön tavoitteena on löytää tekijät, jotka vaikuttavat opettajuuden muutokseen ja kuvata muutoksen uudet mahdollisuudet. Tavoitteena on myös löytää konkreettisia tekijöitä, jotka mahdollistavat opettajuuden muutoksen. Tavoitteena on, että tämän tutkimuksen tulokset rohkaisevat ammatillisen koulutuksen parissa työskenteleviä etenemään seuraavalle askelmalle ja kannustavat kyseenalaistamaan entisen ajattelun.

### 4.1.2 Laadullinen tutkimusote, tutkimuskysymykset

Tässä opinnäytetyössä käytetään laadullista tutkimusotetta. Metsämuurosen (2008, 9-14) mukaan laadullisella eli kvalitatiivisella tutkimuksella tarkoitetaan joukkoa erilaisia tulkinnallisia, luonnollisissa olosuhteissa tehtäviä eri tutkimuskäytäntöjä. Laadullinen tutkimusote sopii hyvin tutkimukseen, kun yksittäisten tapahtumien rakenteet kiinnostavat yleisluontoisen jakaantumisen sijasta enemmän. Tässä tutkimuksessa opettajuuden muutokseen liittyviä seikkoja selvitettiin yksittäisenä ilmiönä tarkemmin ja tutkimuksen kautta eri näkökulmia vertailtiin tarkasti.

Laadullisen tutkimuksen määritelmä osoittaa, että laadullinen tutkimus ei perustu mittaamiseen. Laadullinen tutkimus operoi viimekädessä aina erittelemällä yksittäisiä tapauksia ja tapauksella tarkoitetaan esim. päiväkirjahavaintoja, haastattelulausuntoja ja tekstikatkelmia. Laadullinen tutkimus erittelee yksittäistapauksia niihin osallistuvien ihmisten näkökulmasta tai osallistuvien ihmisten niille antamien merkitysten kautta. Laadullinen tutkimus on hypoteesien testaamista, mutta nämä hypoteesit tuotetaan tutkimuksen mittaan ja aineistoa kerätessä sekä analysoitaessa. (Koskinen, Alasuutari ja Peltonen 2005.) Laadullinen tutkimus sopi luontaisesti opettajuuden muutokseen vaikuttavien tekijöiden tutkimiseen ja tosiasioiden esille tuontiin. Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara (2010, 156-157) kirjoittavat, että kvalitatiivisessa tutkimuksessa on pyrkimyksenä pikemminkin löytää tai paljastaa tosiasioita, kuin todentaa olemassa olevia väittämiä.

## Tutkimuskysymykset

Tutkimuksen ytimen muodostaa oikein muotoiltu tutkimuskysymys tai kysymykset, jotka johdetaan tutkimusongelmasta. Tutkimuskysymykset ohjaavat koko prosessia. (Kananen 2014, 44). Hyvät tutkimuskysymykset ohjaavat aineiston keruuta ja analyysin tekemistä, tulosten jalostamista, johtopäätösten muotoilua ja tutkimusraportin kirjoittamista, jonka vuoksi tutkimuskysymyksiä selkeä määrittely on tärkeää tapaustutkimuksessa. (Eriksson ja Koistinen 2005, 20.) Tässä opinnäytetyössä tutkimusongelmasta muodostettiin kolme tutkimuskysymystä, joihin tutkimuksella haettiin vastauksia. Tutkimuskysymyksiä laadinnatta hyödynnettiin teoria-aineistoja ja aikaisempia tutkimuksia, joita opettajuudesta on tehty. Olli Luukkainen (1998, 14) kirjoitti kaksikymmentä vuotta sitten, että syksyllä 1997 koulunsa aloittanut ekaluokkalainen päättää peruskoulun 2006 ja toisen asteen koulun 2009. Hänen tulee olla työelämässä vielä 2053. Luukkaisen kuvaama laskukaava pätee vieläkin. Syksyllä 2018 alakoulun aloittava opiskelija on työelämässä vielä 2080-luvulla. Tutkimuskysymyksiä laadittaessa tässä tutkimuksessa haluttiin katsoa tarpeeksi kauas ja määrittää tutkimuskysymykset perusteellisesti. Tutkimuskysymyksiä merkitys on suuri ja niiden kautta etsitään ratkaisuja kehittämissä. Tässä opinnäytetyössä tutkimuskysymyksiä tarkastelu ja valinta tehtiin Schwalbackin (2003) vaatimuksien mukaisesti. Tutkimuskysymykset ovat tässä opinnäytetyössä:

- Kuinka opettajuus on muuttunut vuosien aikana.
- Mitkä tekijät vaikuttavat opettajuuteen nyt ja tulevaisuudessa.
- Mitkä konkreettiset asiat mahdollistavat muutoksen.

### 4.1.3 Lähestymistapana tapaustutkimus, taustalla toimintatutkimuksellinen kehittämisprosessi

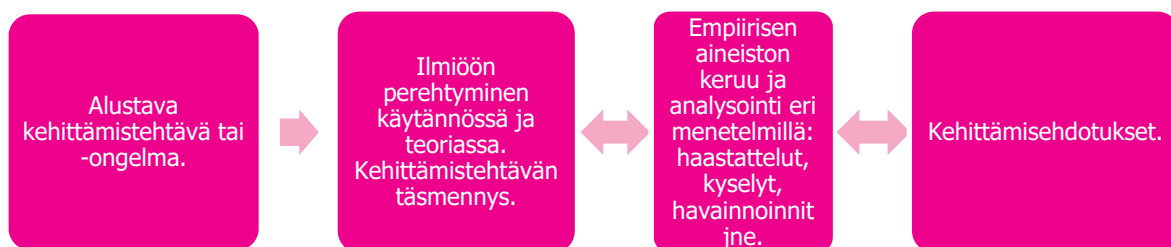
Tämän tutkimuksen taustalla on laaja toimintatutkimuksellinen prosessi, jonka osa tämä opinnäytetyö on. Lähestymistapa on tässä opinnäytetyössä tapaustutkimus. Ojasalon ym. (2015, 53) mukaan tapaustutkimus soveltuu hyvin lähestymistavaksi, kun halutaan syvällisesti ymmärtää kehittämisen kohdetta ja tuottaa uusia kehittämisehdotuksia. Tapaustutkimus auttaa esimerkiksi ymmärtämään työntekijöiden välisiä suhteita ja toimintaa yrityksessä. Tapaustutkimuksen valinta lähestymistavaksi on soveltuva, kun vastauksia haetaan kysymyksiin, miten ja miksi (Yin 2014, 4). Traversin (2001) mukaan tapaustutkimukset pohjautuvat tutkimusalasta riippuen erilaisiin tieteen filosofisiin lähtökohtiin, teoreettisiin ja metodologisiin näkökulmiin sekä menetelmällisiin valintoihin.

Tapaustutkimus soveltuu hyvin kehittämistyön lähestymistavaksi, kun tehtävänä on tuottaa kehittämisehdotuksia ja -ideoita. Tapauksen kohde voi olla yrityksen tuote, palvelu, toiminta tai prosessi. Tapaustutkimus pyrkii tuottamaan syvällistä ja yksityiskohtaista tietoa tulkittavasta tapauksesta. Näin tapaustutkimuksen avulla on mahdollista ymmärtää kehittämiskohdetta kokonaisvaltaisesti hyvinkin realistisissa toimintaympäristöissä. Tapaustutkimuksessa on tärkeää saada selville suppeasta kohteesta paljon, kuin laajasta joukosta vähän. Kehittämissä tarkoituksena on tuottaa uutta tietoa kehittämisen tueksi. (Ojasalo ym. 2015, 52-54).



Tapaustutkimukselle on luonteenomaista, että yksittäisestä tapauksesta tuotetaan yksityiskohtaista ja intensiivistä tietoa. Aineistonkeruussa käytetään useita menetelmiä ja tyypillisesti tavoitellaan niemenomaan ilmiöiden kuvailemista. Olennaista on, että käsiteltävä aineisto muodostaa tavalla tai toisella kokonaisuuden, siis tapauksen. Tapaustutkimuksessa tuleekin tehdä näkyväksi tutkimusprosessi, jolloin tutkimusraportin lukija saa selville, miten tutkimuksen johtopäätöksiin on päädytty ja näin hän voi arvioida työn luotettavuutta. (Vallin ja Aaltola 2015, 181-182.)

Tapaustutkimus aloitetaan tyypillisesti analysoitavasta tai tutkittavasta tapauksesta (kuvio 23), ei pelkästään teoriasta. Kehittämisen kohteesta kiinnostuneella on usein ilmiöstä jonkinlaista aiempaa tietoa, mikä mahdollistaa alustavan kehittämistehtävän määrittelyn. Tarkan kehittämiskohteen valinta ei ole kuitenkaan prosessin ensimmäinen vaihe, sillä pohjatyöstä huolimatta kehittämiskohde tarkentuu prosessin edetessä. (Ojasalo ym. 2015, 54).



KUVIO 23. Tapaustutkimuksen vaiheet (Ojasalo ym. 2015, 54.)

Tässä opinnäytetyössä opettajuuden muutoksesta oli alustavaa tietoa, joka mahdollisti kehittämistehtävän määrittelyä. Tapaustutkimuksen valinta lähestymistapana oli perustelu valinta tähän tutkimukseen selkeästi rajatun ilmiön, kohteen eli tapauksen tutkimiseksi. Vallin ja Aaltolan (2015, 189) mukaan tapaustutkimus on lähestymistapa, näkökulma todellisuuden ja "todellisuuden" tutkimiseen. Staken (1995) mukaan tapaustutkimuksessa on ymmärrettävä sekä ainutlaatuisuutta, että yleisiä piirteitä. Tässä opinnäytetyössä käytettävä tapaustutkimuksellisen lähestymistavan valinta sopi organisaatiolle ja samalla Kainuun ammattiopisto ilmaisi valmiutensa opettajuuden kehittämisessä ja muutoksen tukemisessa. Organisaatio tunnisti myös muutoksen haasteellisuuden. Tästä opinnäytetyöstä muodostuu muutosmatkan ensimmäinen vaihe osana taustalla tapahtuvaa kehittämisprosessia Kainuun ammattiopistossa. Ojasalon ym. (2015, 62) mukaan diskurssi on tärkeää toimintatutkimuksen luonteelle ja etenemiselle. Diskurssi on yhteisiin näkemyksiin ja mielipiteisiin hakeutuvaa keskustelua. Yhteisen näkemyksen ympärillä tapahtuvaa keskustelua ei voi koskaan olla liikaa ja varsinkin merkittävän muutoksen aikana.

#### 4.1.4 Aineiston keruumenetelmät

Menetelmiä aineiston hankintaan on useita erilaisia. Keskeistä kehittämistyössä onkin menetelmien moninaisuus. Menetelmiä valittaessa on keskeisintä ensin pohtia, millaista tietoa tarvitaan ja mihin tarkoitukseen sitä aiotaan käyttää. Ojasalon ym. (2015, 55) mukaan tapaustutkimuksen piirre on, että tutkimuksessa käytetään monenlaisia menetelmiä. Eri menetelmiä käyttämällä saadaan aikaan syvälinen, monipuolinen ja kokonaisvaltainen kuva tutkittavasta tapauksesta. Aineistot kerätään

yleensä luonnollisissa tilanteissa, esimerkiksi havainnoimalla tai analysoimalla kirjallisia aineistoja. Erilaisia haastatteluja (teemahaastattelu, avoin haastattelu, ryhmähaastattelu) käytetään usein tiedonkeruumenetelmänä tapaustutkimuksessa. Asiantuntija voi myös selvittää tilanteeseen johtaneita syitä esimerkiksi havainnoimalla todellisia tilanteita. Tapaustutkimukseen soveltuvia menetelmiä ovat myös aivoriihiyöskentely, benchmarking ja erilaiset ennakointimenetelmät.

### **Tekstiaineistot**

Tekstiaineistojen hyödyntäminen oli keskeisessä osassa tässä tutkimustyössä. Kansainvälisten ja kansallisten teoria-aineistojen hyödyntäminen analysoinnin yhteydessä, edesauttoi luotettavan tutkimustuloksen syntymistä. Teoriamateriaalia aiheeseen liittyen oli runsaasti tarjolla ja tärkein tehtävä oli löytää soveltuvat teorialähteet, jotka tukivat tutkimuksen analysointia ja lopputulosta. Erilaisten dokumenttien hyödyntäminen ja niiden analysointi olivat tässä kehittämistyössä erittäin luonteva vaihtoehto muiden aineiston keruumenetelmien ohella. Tämän tutkimuksen menetelmien valinnassa huomioitiin menetelmien soveltuvuus tapaustutkimukseen. Tässä opinnäytetyössä menetelmiksi valittiin teemahaastattelu ja jatkuva havainnointi sekä kirjallisuusaineiston hyödyntäminen. Kanasen (2014, 87-94) mukaan teemahaastattelu on avoimen ja lomakehaastattelun välimuoto. Teemahaastattelussa hyödynnetään etukäteen laadittuja kysymyksiä valmiin aihepiirin ympärillä. Ennalta aiheeseen tutustumalla on muodostettu tutkittavan ilmiön ennakkonäkemyks. Teemahaastattelua käytetään laadullisessa tutkimuksessa usein, koska se vastaa tutkimuksen lähtökohtia ihmisten toiminnan kehittämiseksi.

### **Teemahaastattelut**

Teemahaastattelun valinnan perusteena oli, että useiden teemahaastattelujen avulla saatiin runsaasti tutkittavaa aineistoa, tutkittavasta ilmiöstä analysoitavaksi. Teemahaastattelut mahdollistivat painotuksien vaihtelut haastattelusta toiseen, mikäli asiayhteydessä ilmeni joitain mielenkiintoisia asioita, joita ei voinut ottaa etukäteen huomioon. Kaikki haastattelut tallennettiin. Teemahaastatteluja tehtiin yhteensä kymmenelle henkilölle tutkimuksen luotettavuuden maksimoimiseksi. Haastattelut valittiin siten, että henkilöt edustivat eri työtehtäviä Kainuun ammattiopistossa. Kaikilla haastateltavilla oli kokemusta ammatillisen opettajan työstä. Haastateltavien joukkoon valittiin myös opettajakoulutusorganisaation edustajia sen vuoksi, että saadaan tutkimukseen näkemys myös opettajakoulutuksen osalta. Haastateltavina oli opettajia, tiimivastaavia ja esimiehiä sekä opettajakoulutusorganisaation edustajia. Haastateltaviin kuului kuusi miestä ja neljä naista. Haastattelujen kysymykset laadittiin siten, että ne olisivat mahdollisimman selkeitä ja ymmärrettäviä vastaajalle. Kysymyksiä ei testattu ennen haastatteluja laajasti, mutta haastattelujen edetessä kysymykset osoittautuivat toimiviksi ja selkokielisiksi. Kaikkiin vastauksiin haastateltavat kykenivät vastaamaan. Haastateltavan kanssa varattiin rauhallinen paikka ja aika teemahaastattelua varten. Kysymykset lähetettiin ennalta valmistautumisen mahdollistamiseksi. Haastattelut kestivät 45 minuutista 1,5 tuntiin. Dokumentaatiota tallenteista kertyi yhteensä n. 12 tuntia, jotka litteroitiin ennen koodausta ja teemoittelua. Teemahaastattelut rakentuivat kolmen pääteeman alle; opettajuus menneisyydessä, opettajuus nykyisin sekä opettajuus tulevaisuudessa. Teemahaastatteluissa kysyttiin myös, mitä muutos tarkoittaa

yksilön, tiimin ja organisaation näkökulmasta. Kysymyksiä olivat; millainen oli opettajan rooli, opettajuus 10-20 vuotta sitten, millaisessa tilanteessa opettajuus on nyt, millaisena näet opettajuuden tulevaisuudessa 2025. Haastattelussa kysyttiin lisäksi myös yksilötason sekä organisaatiotason tekijöitä, jotka vaikuttavat opettajuuden muutoksessa. Haastattelulomake on tutkimuksen liitteenä 1.

## Havainnointi

Tässä opinnäytetyössä käytettiin aineistonkeruun menetelmänä havainnointia. Hirsjärven ym. (2010, 207-208) mukaan havainnoinnin avulla saadaan tietoa, toimivatko ihmiset niin kuin he sanovat toimivansa. Havainnointia on pidetty tieteiden yhteisenä ja välttämättömänä perusmenetelmänä. Havainnointi on työläs menetelmä, ja tästä syystä kysely ja haastattelu ovat osittain syrjäyttäneet sen. Havainnoinnin strukturina voidaan käyttää elementtejä ryhmän toiminnan havainnoinnin jäsentämiseen. Toimijoiden väliset suhteet ja asiat, joita he tekevät ovat keskiössä. Tutkija tulee osata tulkita, mistä tilanteesta on kysymys. Havaintopäiväkirja voi muodostua (kuvio 24) mainituista kohdetekijöistä, mutta tarpeen mukaan luetteloa voidaan laajentaa aina tilanteen mukaan. Se, mitä tutkija etsii, vaikuttaa havainnoinnin elementtien kohdentamiseen (Eriksson ja Kovalainen 2008, 145). Tässä tutkimuksessa ei havainnoinnin aikana ei huomioitu tiloja, objekteja, tunteita tai tavoitteita. Havainnoinnissa keskityttiin seuraamaan opettajan ja opiskelijan toimintaa opetus ja ohjaustilanteissa sekä yhteistyötoimintaa niin kollegojen kuin opiskelijoiden kanssa eri tilanteissa. Tutkimuksessa koottiin havaintoja opettajuuden käytännön tilanteista teemahaastattelujen aineiston tueksi.



KUVIO 24. Havainnoinnin struktuuri (mukaillen Eriksson ja Kovalainen 2008, 145.)

Havainnointipäiväkirja on laadullisen tutkimuksen havainnoinnin tiedonkeruumenetelmä ja jos tätä menetelmää käytetään opinnäytetyössä, sen on oltava systemaattista. Ei riitä, että kirjoittaja kirjoittaa jonkin päätelmän havainnoinnin tuloksena syntyneeksi, sillä kyseessä voi olla henkilön oma päätelmä, joka lähestyy mielipidettä. Havainnoinnin dokumentointityö ja toteennäyttö on tieteellisessä työssä tärkeää, sillä muuten työn luotettavuus kärsii. Havainnoinnista tehtävä päätelmä voi olla oikea, mutta kirjoittaja ei ole kiinnittänyt riittävästi huomiota dokumentointiin ja väitteensä toteamiseen. Havainnoinnissa on olemassa kaksi ääripäätä. Tiedetään mitä havainnoidaan ja ei tiedetä, mitä havainnoidaan. Jos tiedetään havainnoinnin tarkoitus, voidaan havainnoinnissa kiinnittää huomio tähän. Strukturoidussa havainnoinnissa havainnoitsija tietää, mitä hän havainnoitavassa seuraa. Usein havainnoitavat asiat on määritelty tutkimusongelman yhteydessä. (Kananen 2014, 82-86.)

Tämän opinnäytetyön tutkimusaineistoa kerättiin järjestelmällisen havainnoinnin avulla havainnointipäiväkirjaa täyttäen. Havainnoinnin avulla voidaan löytää tutkimusta tukevaa tietoa kehitystyöhön ja haastatteluja tukevaa dokumentaatiota. Jatkuvaa havainnointia tehtiin yhtäaikaaisesti teemahaastattelujen aikana 2017 tammikuu – lokakuu ajanjaksolla. Havainnointia tehtiin lähes viikoittain alojen kokouksissa, monialaisissa työryhmien palaverissa, alojen yhteisissä tapahtumissa, joissa oli yhteisiä opetus- ja ohjaustyötilanteita. Havainnot kirjoitettiin havainnointipäiväkirjaan. Havainnoinnissa keskityttiin eri toimijoiden toimintaan erilaisissa tilanteissa. Pääkriteerejä havainnointiin oli kolme. Havainnoinnissa keskityttiin seuraamaan opettajan ja opiskelijan toimintaa uudessa opetus- ja ohjaustilanteessa, johon ei voinut valmistautua. Toisena kohteena oli opetus- ja ohjaustyön päivittäisessä ja normaalissa ennustettavassa tilanteessa. Kolmantena havainnointikohteena oli yhteistyö opettajien tiimitoiminta ja oppimistiimien ohjaustilanteet. Muita tutkimusta tukevia havaintoja kirjattiin myös ylös edellä mainittujen lisäksi. Aikajakson päätyttyä havainnoista syntynyt materiaalia kirjoitettiin sähköiseen muotoon. Teemoittelu tehtiin taulukkolaskentaohjelmistojen avulla. Teemahaastatteluista syntyneen data-aineistot yhdistettiin taulukkolaskentaohjelmalla eri teemojen alle. Havainnoinnin ja teemahaastattelujen aikainen data yhdistyivät eri teemojen alle tutkimuksen analysoinnin edetessä.

Tutkimuksen ohessa toteutettiin kaksi toiminnallista seminaaria, joihin osallistui yhteensä 50 henkilöä. Työpajojen aikana henkilöt saivat kertoa näkemyksen opettajuuden muutoksesta henkilökohtaisesti ja sen jälkeen arvioida millaisen lisäarvon jokainen tuo tiimille. Näistä työpajoista syntyi tutkimusta tukevia havaintoja, mutta muutoin työpajoja aineiston keruumenetelminä ei käsitellä tässä tutkimuksessa. Tapaustutkimuksen ohessa toteutettiin benchmarkkauksia useiden koulutuksenjärjestäjien kesken. Toiselta oppien voi kyseenalaistaa oman toiminnan (Ojasalo ym. 2015). Havainnointiaineistoa syntyi lukuisien vierailujen aikana, kun kollegat tutustuivat YritysAmikseen® ja myös Kainuun ammattiopiston organisaatiosta vierailtiin muiden koulutuksenjärjestäjien luokse. Vastavierailujen aikana voi aina kyseenalaistaa oman organisaation toimintaa ja menetelmiä. Vierailusta syntyi havainnointiaineistoa, jotka tukivat tutkimustyötä. Benchmarkkauksia ei käsitellä tämän laajemmin tässä tutkimuksessa.

#### 4.2 Aineiston analysointi, tulosten tulkinta

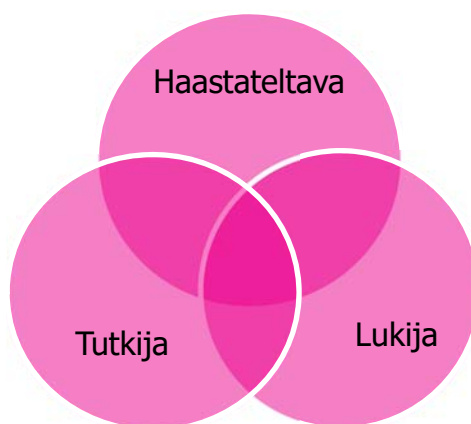
Analysoinnin määrittely on hankalaa, sillä tutkijat määrittelevät analyysin eri tavoin. Eräiden tutkijoiden mielestä analyysiin kuuluvat kaikki tutkimusprosessin vaiheet tiedonkeruusta tulkintaan saakka, jotka on kuvattu kuviossa 25.



KUVIO 25. Aineiston analysointi litteroinnin ja luokittelun kautta (mukailten Kananen 2009, 79.)

Analyysi voidaan ymmärtää myös aineiston järjestelyksi, käsittelyksi ja muokkaamiseksi tai tiivistämiseksi. Aineiston muokkaus tapahtuu litteroinnin, koodauksen, teemoittelun avulla. Näiden avulla aineistosta tehdään tulkintaa, eli vastataan kysymykseen, mitä tämä tarkoittaa? (Kananen, 2014, 104-105). Tässä tutkimuksessa käytettiin analysointimenetelminä teemahaastattelujen ja jatkuvasta havainnoinnista syntyneen aineiston kanssa litterointia, aineiston koodausta ja teemoittelua. Hirsjärven ym. (2010, 228) mukaan analyysi on metodisena otteena varsin suuritöinen. Analyysi edellyttää tallenteiden erittäin tarkkaa litterointia ja yksityiskohtaista analyysiä.

Tutkimus ei ole valmis vielä, kun tulokset on analysoitu. Tulokset on selitettävä ja tulkittava. Tutkimukseen ja sitä koskevaan tutkimusselosteeseen liittyy moninkertaisia tulkintoja (kuvio 26), josta voi nähdä, että vain pieni osa yhdistää kolmea tekijää tutkimuksessa. Tulkinnalla tarkoitetaan sitä, että tutkija pohtii analyysin tuloksia ja tekee niistä omia johtopäätöksiä. Tuloksien analysointi ei riitä kertomaan tutkimuksen tuloksia vaan tuloksista on pyrittävä laatimaan synteesejä. Synteetit kokoavat yhteen pääseikat ja antavat kirkkaasti vastaukset asetettuihin ongelmiin. Johtopäätökset perustuvat laadittuihin synteeseihin. (Hirsjärvi ym. 2010, 229-230.)



KUVIO 26. Tulkintojen moninkertaisuus (Hirsjärvi ym. 2010, 229.)

Tässä opinnäytetyssä teemahaastattelujen ja jatkuvan havainnoinnin tuloksia tulkittiin, jonka jälkeen muodostui synteesejä, joista syntyi lopulliset johtopäätökset tälle tutkimukselle. Analysointivaiheessa tässä opinnäytetyössä jatkuva syklisyys ilmeni erityisesti teemahaastattelujen aineiston tulkintavaiheessa, jossa aineistoa tulkittiin, kierros kierrokselta teoria-aineistoon, jonka jälkeen tultiin tutkimuksen johtopäätöksiin.

### **Litterointi ja koodaus**

Kanasen (2014, 105) mukaan litterointi tarkoittaa tallenteiden, kuten äänitteiden kirjoittamista kirjalliseen muotoon, jolloin niitä voidaan käsitellä manuaalisesti tai ohjelmallisesti erilaisilla analysointimenetelmillä. Tässä tutkimuksessa haastatteluja tehtiin 10:lle eri henkilölle. Kaikki haastattelut litteroitiin sanatarkasti. Haastatteluista syntyneestä dokumentaatiosta nousi esiin mainintoja, sanoja, ilmaisuja, jotka koottiin yhteen.

Aineiston koodaus on yksi pelkistämisen keino. Ennen analyysiä aineisto pitää selkeyttää ja tiivistää, jotta aineiston sisään voidaan nähdä. Aineistosta kaivetaan esiin oleellinen, sillä monimuotoiset tekstit kätkevät sisälleen ydinasiat. Tutkijan on tärkeää heti aineiston kasaan saatuaan, perehtyä kerättyyn aineistoon, sillä ilman aineiston analyysiä ja perehtymistä tutkimus johtaa perikatoon. Koodauksessa on kyse tekniikasta, jolla aineistoa tiivistetään ymmärrettävään muotoon. Asiat liittyvät toisiinsa, sillä teksti muodostaa rakenteita. Rakenteet auttavat suurenkin aineiston analysoinnissa. Rakenteen avulla nähdään, mitä aineisto haluaa puhua. (Kananen 2014, 107-108.) Tutkimuksen aikaiset havainnointipäiväkirjat litteroitiin ja ne muodostivat yhdessä teemahaastattelujen aineiston kanssa tutkimusaineiston. Teemahaastatteluista ja jatkuvasta havainnoinnista syntynyt laaja aineisto muodosti vankan tietoperustan tälle tutkimukselle. Aineistosta etsittiin koodauksen avulla toistuvat ydinasiat useiden kierroksien avulla ja saatiin selville toistuvat rakenteet. Koodaus tehtiin taulukkolaskentaohjelmiston avulla ja rakenteet muodostuivat. Tämän jälkeen voitiin edetä teemoitteluun.

### **Teemoittelu**

Teemoittelussa on kyse luokittelusta. Teemoittelussa voidaan käyttää sitaattia eli aineistosta nousutta esimerkkiä tai sanontaa. Teemoittelussa kunkin teeman alle kootaan haastatteluista teemaan liittyvät kohdat ja niiden tiivistelmät. Vaikka teemahaastattelu toteutetaan samalla teemalla, aineistosta voi nousta uusia teemoja. Teemahaastattelun vastausten esittäminen sellaisenaan ilman tulkintaa ei ole tutkimusta (Kananen 2017, 110-113.) Tässä opinnäytetyössä litteroinnin ja koodauksen jälkeen tutkimusaineisto teemoitettiin. Tietoperusta oli laaja havaintoaineiston ja teemahaastatteluista syntyneen aineiston yhdistämisen vuoksi. Aineiston teemoittelun jälkeen tuloksien tulkinta oli helpompaa. Analysoinnin alkuvaiheessa muodostui laaja-alaisempia teemoja ja niiden alle alateemoja. Tapaustutkimuksen uusintakierroksissa, teemoittelun edetessä tutkimusaineiston tulkinta syveni. Tutkimusta syvennettiin uusilla aineiston tarkastelukierroksilla ja teoretietoa yhdistettiin tutkittavaa ilmiötä kohtaan. Kierroksien edetessä löytyi vielä uutta teoretietoa, jonka avulla tutkimusaineiston tulkinta syveni. Tutkimuksen tulokset, johtopäätökset ja kehittämisideat syntyivät analyysin päätteeksi.

## 5 TUTKIMUSTULOKSET

Analyysi, tulkinta ja johtopäätökset ovat tärkein vaihe, johon tutkimuksella tähdätään (Hirsjärvi ym. 2010, 221). Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää tekijät, jotka vaikuttavat opettajuuden muutoksen ja samalla kartoittaa, mitä uusi opettajuus tarkoittaa. Mitkä ovat konkreettiset toimet, jotka mahdollistavat opettajuuden muutoksen. Teemahaastattelujen avulla selvitettiin syventävää tietoa opettajuudesta 10-20 vuotta sitten sekä tietoa opettajuuden tilanteesta nykyisin? Teemahaastattelujen avulla tutkittiin opettajan työn kannalta lähitulevaisuuden vaatimuksia ja konkreettisia keinoja, jotka tukevat yksilön etenemistä kohti uutta opettajuutta. Teemahaastattelujen lisäksi jatkuvan havainnoinnin aikana tehtyjä huomioita kirjattiin havaintopäiväkirjaan ja kymmenen kuukauden aikajaksan lopuksi huomioidut kirjoitettiin sähköiseen muotoon. Samalla teemahaastatteluista ja jatkuvasta havainnoinnista syntynyt aineisto muodostivat tämän tutkimuksellisen kehitystyön yhteisen aineiston. Kirjallisuuslähteitä hyödyntäen analysoinnin ja tulkinnan kautta nousseet teemat, tutkimustulokset ja johtopäätökset kuvataan tässä kappaleessa. Haastatteluaineistoista nostetut siteeraukset on merkattu H-kirjaimella sekä numerolla.

### 5.1 Opettajuus ennen

Teemahaastattelujen perusteella noin 20 vuotta sitten, opettajuuteen liittyi vahvasti kolme pääteemaa; *autonominen asema*, *opettajakeskeisyys* ja *tiedon jakajan* rooli. (Kuvio 27.) Haastattelujen perusteella muodostui myös kaksi alateemaa; *opettaja oppi itse eniten* -teema ja *myytti, hyvästä opettajuudesta* -teema.



KUVIO 27. Opettajuus n. 10 - 20 vuotta sitten.



## Tiedon auktoriteetti

Tutkimuksen perusteella 10-20 vuotta sitten opettajalla oli *tiedon auktoriteetin* asema ja tehtävään kuului vahvasti tiedon levittäminen ja jaminen. Hän on voinut toimia tiedon auktoriteettina, sillä tietoa ei ollut tuolloin saatavissa niin helposti, nykyiseen lähes vastakohtaiseen tilanteeseen verrattuna. Oppitunneilla opettaja toimi tähtenä, luokan edessä. Opiskelijan rooli oli olla passiivinen ja vastaanottava henkilö. Tutkimuksen perusteella 10-20 vuotta sitten opettajalla oli oikeus jakaa saavutettua tietoa opiskelijoille ja samalla saavuttaa tiedon auktoriteetin asema, sillä oikeat vastaukset kysymyksiin tulivat hyvin usein vain opettajalta. Tietoa, jonka opettaja sanoi, ei yleensä uskallettu edes kysyseenalaistaa. Hakkaraisen (2016-10-13) mukaan vain 20 % nuorista kokee viikoittain oppimiselle syttymistä ja suuri joukko jää vaille henkisen kasvun mahdollisuuksia ja tukea. Hakkaraisen tulos on linjassa tämän tutkimuksen kanssa. Opettajan vahva tiedon auktoriteetin rooli on mahdollistanut sen, että opiskelija on voinut olla passiivinen eikä opiskelijan syttymistä aiheeseen ole aiemmin edes tarvinnut miettiä. Oletuksena on ollut, että kun opettaja opettaa, kaikki oppivat. Osalle varmasti on tietoa päähän jäänyt, mutta suurelle osalle tilanne on mahdollistanut yksilön passivoitumisen paikalleen. Ei ole tarvinnut syttyä oppimiselle, kun on vain kuunnellut tai istunut paikallaan. Opettaja on kirjaimellisesti opettanut ja opiskelija on oppinut. Tutkimuksen perusteella opettajuuteen liittyy jatkossakin edelleen auktoriteetti, mutta se saavutetaan eri tavalla, kuin ennen. Tutkimuksen mukaan uskallus kohdata opiskelija tasavertaisena henkilönä ja arvostaen hänen mielipiteitään sekä ohjaten opiskelijaa osaamisen hankkimisessa eteenpäin asiallisella otteella voi saavuttaa auktoriteetin. Auktoriteetti saavutetaan olemalla kollega, joka ohjaa työn etenemistä, osaamisen hankkimista. Äänen korottaminen tai pelkkänä esiintyjänä oleminen on menneisyyttä. Perusoletuksena ei enää ole se, että opiskelijat ovat hiljaa opettajan kunnioittamisen vuoksi. Tutkimuksen mukaan vajavaisuuden myöntäminen rehellisesti on parempi vaihtoehto, kuin äänen korottaminen ja asian johtaminen toisaalle tiukan paikan tullessa.

*Opiskelijalla oli velvollisuus oppia se tieto, mitä opettaja hänelle tarjosi. (H4)*

*Opiskelija oli subjekti, josta yritetään muokata jotakin. Opiskelijan omilla tavoitteilla ei ollut merkitystä. (H5)*

*Tiedon monopoli on murtunut. Enää opettaja ei ole se, jolla on suurin viisaus asioita hallinnassa. Tietoa on joka paikassa. Täytyy osata ohjata hakemaan vain oikea relevantti tieto oikeaan paikkaan. (H1)*

Paason (2010) mukaan opettaja- ja oppilaitoskeskeinen ajattelu väistyy ja työelämäyhteys tiivistyy. Tämä on linjassa tämän tutkimuksen kanssa. Dynaamisuus, joustavuus, vahva kehittymishalu ja verkostoituminen sekä saumaton yhteistyö työelämäyhteistyö ovat uuden opettajuuden edellytyksiä. Tämän tutkimuksen perusteella aiemmin oli hyvin yleistä, että opettajan kuului antaa tietoa ja suorastaan kaataa tietoa maksimaalisesti opiskelijoita kohden. Opettajakeskeinen ja oppilaitoskeskeinen ajattelu on kuitenkin väistymässä ja katseet kääntyvät läheiseen työelämäyhteistyöhön.

*Suurin osa opettajista oli sitä mieltä, että he ovat auktoriteetteja, tiedon ylimpiä haltioita. He jakoivat tietoa, jonka olivat tavalla tai toisella hankkineet. (H6)*

*Oppitunneilla olin aina itse tähtenä, kerroin entistä mustavalkoisempia esimerkkejä ja löysin aina yhteyden tähän päivään. (H2)*

## **Autonominen asema**

Paason (2010) mukaan opettajan autonomian häviää ja sen haastavat kollegiaalisuus ja työyhteisöllisen osaamisen vaatimukset, sillä perinteinen yksin työskentely ei enää riitä. Vastapainoksi opettajilla on aikaa ja tilaa jakaa kokemuksiaan, kehittää toimintaan työyhteisössään sekä omaa työtään organisaation strategian suuntaisesti. Paason esittämät seikat tulevat esiin tässä tutkimuksessa. Tämän tutkimuksen perusteella aiemmin oli selvää, että opettajalla oli 10-20 vuotta sitten *autonominen asema*. Tutkimuksen perusteella opettajan autonomia häviää ja tilalle tulee tulevaisuudessa läheinen yhteistyö työelämän ja muiden kollegoiden kanssa. Tuomi-Gröhnin (2000, 325-331) mukaan yhteistyötimit voivat toimia työelämän kehittäjinä. Yhteistyössä opettajat ja opiskelijat toimivat yhdessä työelämän kanssa. Tiimien tavoitteena on löytää ja muodostaa kehittyneempiä työtapoja ja työvälineitä työelämän kehittämiseksi. Oppilaitokset, työpaikat voivat tehdä kehittämisprojekteja, joissa vastuussa on opiskelijan, opettajan ja työelämän muodostama yhteistoiminnallinen tiimi ja jokaisella toimijalla on erilainen asiantuntijuuden näkökulmasta oleva lähtökohta. Tuomi-Gröhnin ajatus on yhtenevä tämän tutkimuksen kanssa. Tutkimuksen perusteella aikaisempaa autonomista asemaa tuki vahva opettajakeskeisyys. Klette (2002, 143) kirjoitti, että opettajan autonomia on Pohjoismaissa tärkeä osa professiota. Syrjäläinen (2002, 61) kirjoitti autonomisen aseman sekä vapauden olevan illuusioita ja muodostavan tietynlaisen koulutuspoliittisen savuverhon, jonka takana opettajat vastentahtoisesti puurtavat väsyneinä ja kiireellä ylhäältä saneltuja uudistuksia. Nämä ovat osittain linjassa tämän tutkimuksen kanssa ja osittain ei. Kiire ja väsyneisyys opettajuuden kehittämisessä oli näkyvissä tuolloin. Ylhäältä annetut uudistukset ja niiden mukaan toimiminen ei näkynyt tässä tutkimuksessa konkreettisena toimintana opettajuudessa ennen. Tutkimuksen mukaan vahva autonominen asema kuului opettajuuteen tuolloin. Luukkainen (2006, 35) kirjoittaa autonomian olevan sisäistä vastuunottoa omasta työstään ja siihen kuuluu opiskelijoiden itsenäistä kasvatus. Tämä taas ei ollut yhtenevä tutkimuksen kanssa, kun tarkasteltiin opettajuutta 10-20 vuotta sitten. Opettajassa asui viisaus.

*Käsitys tiedosta, käsitys oppimisesta ja ennen kaikki tiedon saanti on ihan toisenlaista kuin silloin. Uusin tieto löytyi opettajan osaamisesta. (H1)*

*Mietittiin ja oltiin sitä mieltä, että opettajassa asuu viisaus ja hän sitä muualle antaa. (H6)*

## Opettajakeskeisyys

Tutkimuksen perusteella opettajaa katsottiin ylöspäin sen vuoksi, kun hän tiesi asioista paljon. Tutkimuksen perusteella myös opettajan roolin mallia otettiin aiempien opettajien toiminnasta ja silloinen opettajakoulutus tuki tätä. Opettajan oletettiin toimivan tietyllä tavalla. Opettajuus oli *opettajakeskeistä* ja opettaja oli tähti.

*Opetustyössäni toistin vanhoja manereja, joita omat opettajani olivat tehneet. Opettajakoulutuksessa vanhempi didaktikko arvosti retoriikan hallintaa ja selkeä etu oli tullut jo aiemmasta opetustyöstä. Olin hyvin perinteinen opettaja vuonna 1995. (H2)*

Tammilehdon (2018) mukaan ammatillisen koulutuksen reformin myötä työpaikolla tapahtuvaa oppimista lisätään ja laaditaan yksilöllisiä opintopolkuja opiskelijoille. Tammilehdon kirjottama poikkeaa vahvasti tämän tutkimuksen linjasta, kun katsotaan opettajuutta 10-20 vuotta sitten. Tulevaisuuden opettajuudessa asia on yhtenevä tutkimuksen kanssa. Tuolloin opettajakeskeisyys mahdollisti sen, että työelämään ei ollut tarvetta eikä veloitetta pitää yhteyttä. Hakkaraisen (2016-10-13) mukaan oppija tarvitsee kosketusta oman alansa taitajiin ja työelämän ammattikulttuureihin. Myös Hakkaraisen kirjoittama poikkeaa tämän tutkimuksen linjasta, kun entistä opettajuutta tarkastellaan. Tulevaisuuden opettajuudessa myös Hakkaraisen kirjoittama on yhtenevä tutkimuksen kanssa. Tutkimuksen perusteella merkittävin yhteys opiskelijalla oli opettajaan ja se riitti. Asiantuntijoita tai työelämän ammattilaisia ei nähty tarpeellisena hyödyntää laisinkaan. Opettajakeskeisyys ja tiedon auktoriteetin aseman oli vahva. Osaamisperusteisuuden tulemisen myötä hävisi aikaperuste vuonna 2015 vuoden syksystä lähtien ja viimeistään siinä kohdassa voitiin aloittaa keskustelu siitä, kenen tulee olla keskiössä. Opettajan vai opiskelijan? Tutkimuksen perusteella tiedonsiirtäjän auktoriteettiin kuului myös se, että opiskelijoiden aiemmalla osaamisella ei ollut mitään merkitystä. Opiskelija oli istuttava tietty aika opintojen aikana, vaikka hänellä olisi ollut kuinka paljon osaamista työelämästä tai kenties aiemmista tutkinnoista tai koulutuksista. Myös tuohon aikaan voimassa olleet lait ammatillisesta koulutuksesta ja ammatillisesta aikuiskoulutuksesta tukivat aikaperusteisuutta ja sitä, että kun tietyn ajan opiskelija kulutti takataskuun penkissä, oppimista tapahtui. Kaikki täsmälleen samanaikaisesti ja samalla tahdilla sekä saman kestoisesti 2,5 vuoden tai 3 vuoden ajan perustutkinnoissa. Opintoviikot määrittivät ajan, joka oli opiskeltava. Tutkimuksen mukaan opettajuus perustui luentoihin ja tentteihin.

*Oli osallistuttava valmistavaan koulutukseen. Silloinkin oli monen alan ammattilaisia ja aikaisempaa osaamista ei hyödynnetty mitenkään. Ne istu niinku tatti sen 2,5 vuotta, varsinkin aikuiset. (H9)*

Ammatillisessa koulutuksessa perinteinen malli on ollut, että teoria opitaan luokassa ja tämän jälkeen teoriatietoa on sovellettu käytäntöön työssäoppimisjaksoilla tai ennen sitä erilaisilla harjoituksilla. Komosen (2007, 36-46) mukaan tiedon sekä teorian oppiminen ja näiden käyttäminen eivät enää ole erillisiä prosesseja. Uudenlainen liikkuminen näiden rajavyöhykkeellä edellyttää toiminnan pedagogista suunnittelua. Keskiössä on opiskelijan erilaiset oppimistavoitteet ja työelämässä olevan

hiljaisen tiedon yhteensovittaminen. Komosen kirjoittama poikkeaa tämän tutkimuksen tuloksia, kun tarkastellaan opettajuutta 10-20 vuotta sitten. Tämän tutkimuksen perusteella entiseen opettajuuteen kuului teoriaopetus ja sitten työn opetus. Näitä ei kukaan kyseenalaistanut vaan käytäntö oli hyväksytty yleisesti. Tutkimuksen mukaan Komosen teoriaa liittyy tulevaisuuden opettajan työtehtäviin vahvasti. Hakkaraisen (2016-10-13) mukaan ihminen oppii huonosti tiedosta, pelkästään kertomisen välityksellä. Hakkaraisen havainnot olivat yhteneviä tämän tutkimuksen kanssa.

*Opettaja oli oman aineen, oman alan kurssien opettaja. Työhön liittyvissä aineissa oli teoriaopettaja ja erikseen työnopettaja. Tiedon siirtäminen oli opettajan tehtävä. (H3)*

*Opettajuus oli luentoja, tenttejä. Edistyksellisimmät tekivät ryhmätöitä ja vähän jalakaannuttiin tuonne työmaailmaan. Tehtiin ryhmätöitä, mutta opettajakeskeisesti. Silloin ei juurikaan oltu työelämässä. (H8)*

Hakkaraisen (2016-10-13) mukaan asiantuntijaksi ja ammattilaiseksi opitaan syvällisessä oppimisprosessissa, joka rakentuu vuorovaikutuksessa oman toiminnan ja yhdessä tekemisen kautta. Tutkimuksen perusteella opettajan rooli oli siirtää tietoa ja pahimmillaan kollegat eivät tieneet, mitä tietoa kukin vuorollaan ammensi arkkuihin. Asiantuntijaksi ja ammattilaiseksi kasvaminen onnistui myös tällä menetelmällä, mutta tutkimuksen perusteella, vain hyvin harvalle. Tutkimuksen mukaan yli oppiainerajojen välistä yhdessä tekemistä ja vuorovaikutusta oli vähän. Tutkimuksen mukaan yhteistyötä oli lähinnä sellaisten opettajien kanssa, jotka muutoinkin olivat tekemisissään toistensa kanssa. Tutkimuksen perusteella läheistä yhteistyötä ei ollut ammatillisten opettajien kesken tai teoriaopettajien kanssa. Teoriaopettaja kertoi teoria-asiat tietämättään tarkemmin siitä, mitä ammatillinen opettaja opetti lähes yhtäaikaisesti. Yhtä lailla ammatillinen opettaja ei katsonut tehtäväkseen keskustella teoriaopettajan kanssa opetussisällöistä. Tehtävänä oli pitää tunnit, ei muuta.

*Jokainen opettaja opetti hyvin tarkkarajaisesti oman alueen, koneopettaja opetti konejuttua, minä omani. Jokaisella oli omat kurssit, kokeet ja siitä ne arvosanat tuli. (H9)*

Tammilehto (2016) kirjoittaa opettajan työntekemisen tapojen muuttuneen ja samalla työelämän työntekemisen tapojen muuttuneen. Tutkimuksen perusteella tämä pitää paikkaansa, sillä ennen opettajan työhön ei liittynyt niin paljon muita tehtäviä, kuin nykyisin. Tutkimuksen mukaan ennen opettaja voi keskittyä pitämään tunnit. Toisena tärkeänä tehtävänä oli kirjata ylös opiskelijoiden paikalla olo ja aika-ajoin arvosanoja. Nykyisin tilanne on toisenlainen. Opettajan työnkuvaan kuuluu runsaasti erilaisia veloituksia, jotka tulee kirjata erilaisiin järjestelmiin. Tutkimuksen perusteella aiemmin oli resursseja enemmän ja lähiopetuksen tuntimäärät olivat suuremmat nykyiseen verrattuna. Vastaava asia tulee esiin opetushallituksen (2016-01-03) verkkoavoriihen tuloksista, eli lähiopetustyön ja työssäoppimisen ohjauksen tuntiresurssit ovat pienentyneet. Tutkimuksen perusteella opettaja oli hoitanut työn hyvin silloin, kun hän oli opettanut omalle ryhmälleen asiat yksin. Muista kollegoista ei välttämättä tarvinnut välittää. Tutkimuksen perusteella opettajalla oli oikeus

sulkea luokkatilan ovi ja kenelläkään ei ollut asiaa tulla keskeyttämään opetustilannetta. Tutkimuksen mukaan opettajan asemaa kuvaa hyvin seuraava esimerkki. Mikäli keskeytys opetustilanteeseen perinteisessä luokassa tuli, ”altavastajaana” oli se, joka häiritsi opetustilannetta. Olipa asia mikä tahansa. Opettajan silloinen autonominen ja vahva auktoriteettinen asema niin opiskelijoita kuin nuorempia kollegoja kohtaan, mahdollisti vastakkainasettelutilanteen syntymisen.

*Opettaja oli 100 %sti opettaja. Autonominen asema opettajalla mahdollisti sen, että voi toimia juuri niin, kuin itse parhaaksi katsoi. Tiimimäinen toimintatapa oli kaukainen ajatus. Oli oma luokka, oma ryhmä ja siitä lähetettiin toimimaan. Toimistoväki hoiti laskutukset, nyt opettaja hoitaa kaikki. (H7)*

### **Opettaja oppi itse eniten**

Tutkimuksen perusteella 10 – 20 vuotta sitten *opettaja oppi itse eniten*. Tutkimuksen mukaan myös opiskelija oppi, mutta pinnallisesti ja osa ei välttämättä ollenkaan. Valmistelut ennen opetushetkeä vuosittain vahvistivat sen, että opettajan käsitys käsiteltävästä tiedosta vahvistui kerta toisensa jälkeen. Tutkimuksen mukaan perinteinen asetelma, opettaja edessä ja opiskelijat pulpeteissa ei maksimoi oppimisen tuloksia opiskelijalle. Heittäytyipä opettaja, vaikka konttaamaan luokan edessä.

*Muistan, että hirveesti yritin, esitin esim. pötsimikrobiaa, konttasin lattialla, kaikenlaisia teatteriesitystä ja nyt pötsimikrobit kuolee ja minkälaisia temppuja ”naurua” ajattelin, että kyllä ne nyt oppii, mutta ei helvetti, ihan se ja sama, minä kyllä ite opin hirveesti. (H9)*

*Oppimisesta ei kauheesti voi puhua, sillä systeemillä opettajahan siinä oppii ja kerta koko ajan asioita. Itse syventyy, vuosi vuodelta paremmin, etsii uusinta tietoa ammattilehdistä. Opin eniten ammattialalta itse eniten opettajuuden aikana ja pysyin teoreettisen tiedon ajan tasalla. (H9)*

Paason (2010) mukaan ongelmia on erilaisten opiskelijoiden kohtaamisessa, oppimisvaikeuksien tukemisessa ja heidän yksilöllisyyden huomioimisessa ja erilaisissa opetusmenetelmissä. Tämä on linjassa tutkimuksen kanssa, sillä tutkimuksen perusteella vanhoista opetusmenetelmistä kiinni pitäminen ja opiskelijoiden kohtaaminen on vielä haaste osittain tänä päivänäkin. Tutkimuksen perusteella opettajat haluavat muuttua, mutta tietoisuus muutoksesta ja toiminta arjessa eivät vielä kohtaa. Tiedetään muutostarve, mutta ei välttämättä tiedetä, kuinka omaa toimintaa tulisi muuttaa. Tutkimuksen perusteella on helpompaa toimia opettajaohjoisesti ja tilanne hallussa pitäen. Reformin mukaiset tavoitteet siitä, että opettaja ohjaa, tukee ja arvioi opiskelijoiden tai oppijatiimien toimintaa erilaisissa oppimisympäristöissä ovat tärkeä tavoite. Opiskelija tulee keskiöön, opettajan sijaan. Tämä on yhtenevä tämän tutkimuksen kanssa. Edellä mainitussa yksittäisessä siteerauksessa nousi esille opettajan oma oppiminen. Tutkimuksen perusteella aiemmin opettaja on oppinut vuosi vuodelta paremmin, kun hän on valmistautunut oppituntiin ja tilanteeseen toistuvasti. Tutkimuksen perusteella vastaava tilanne ei taannut opiskelijoiden oppimista. Tutkimuksen perusteella osa oppi, mutta suurin

osa ei. Koski-Heikkisen (2014, 156-160) mukaan ideaali ammatillinen opettajuus edellyttää onnistunutta toimintaa monella tasolla: menestykseäs tai tyydyttävä suhde omaan henkilökohtaiseen osamiseen, opiskelijoihin, kouluyhteisöön sekä laajemmin yhteiskunnan ja työelämän odotuksiin vastaminen vaatii moniosaamista, eikä pettymyksiltä tai epäonnistumisilta voi välttyä. Täydellisyyden vaatimuksesta on hyvässä opettajuudessa kyettävä luopumaan – hyvä opettaja ei vaadi itseltään eikä oppilailtaan täydellisyyttä. Silti jatkuva oman toiminnan reflektointi ja pyrkimys kehittää omia toimintojaan muodostavat tien onnistumisen kokemuksiin. Koski-Heikkisen tutkimuksen tulos on yhtenevä tämän tutkimuksen kanssa. Tutkimuksen perusteella opettajuudessa jatkuva reflektointi on merkittävässä asemassa.

### **Myytti hyvästä opettajuudesta**

Opettajan ammattikuvan pysyvyyttä on ylläpitänyt myyttinen suhtautuminen opettajuuteen. Mieli-kuva hyvän opettajan myytistä on sitkeimpiä. Se on muodostunut pitkän ajan kuluessa ja pääasiassa aikana, jolloin opettajan ammattistatus oli nykyistä huomattavasti korkeammalla heti papin ja apteekkarin jälkeen. Opettajuuteen liitettiin tuolloin useita ihanteellisia ja epärealistisia ominaisuuksia. Niistä monet ovat säilyneet sitkeästi tosina, vaikka usein tietämys opettajuudesta on ne useasti kumonnutkin. Esimerkiksi uskomukset, että hyvä opettaja ei erehdy koskaan ja tietää aina enemmän, kuin oppilaansa, on aina iloinen ja loputtoman kärsivällinen, ovat osoituksia myyteistä, joista on tullut este opettajuuden muutokselle. Ne ohjaavat opettajuutta rakentavaa nuorta omaksumaan epäaitoa ja kriitikkömästi auktoriteetin mallia jäljittelevää toimintaa. Ne saavat opettaja rakentamaan itselleen epäaidon julkisivun ja toimimaan tavalla joka on enemmän näyttelemistä, kuin aitoa ja inhimillistä ihmisten joukossa toimimista. Myyteistä vapautuminen auttaisi opettajaa myös jaksamisessa. Epäaitoa roolia ylläpitävä työskentely on henkisesti kuluttavaa ja vie samalla mahdollisuuden opettajan ja oppilaiden tasavertaiselta ja toista osapuolta ehdoitta arvostavalta yhteistyöltä. (Luukkainen 1998, 132-133.) Tutkimuksen perusteella 10-20 vuotta sitten, käsitys opettajan erehtymättömyydestä ja siitä, että opettajalla on aika uusinta tietoa enemmän, kuin opiskelijoilla osoittautuivat oikeaksi. Tutkimuksen perusteella 10-20 vuotta sitten *hyvän opettajan myytti* kuului osaksi opettajuutta. Tutkimuksen perusteella myyteistä halutaan pitää kiinni vielä tänä päivänäkin ja irtaantuminen niistä ei ole itsestäänselvyys. Tutkimuksen perusteella 10-20 vuotta sitten epäaidon roolin ylläpitäminen, osittainen näyttelemine tai vastaavanlainen työskentely vie opettajalta vain voimia ja eikä tue mahdollisuutta toimia opiskelijoiden kanssa tasavertaisina kumppaneina.

## 5.2 Opettajuuden muutokseen vaikuttavat tekijät

Edellisessä luvussa käsiteltiin opettajuutta 10-20 vuotta sitten. Tässä luvussa käsitellään opettajuuden muutokseen vaikuttavia teemoja, joista suurin osa on nykyisyydestä. Tutkimuksen perusteella osa teemoista juontaa juurensa kaukaa menneisyydestä. Tutkimusprosessin yhteydessä teemoja löytyi paljon ja tähän lukuun nousivat tutkimuksen perusteella keskeisimmät muutokseen vaikuttavat tekijät.

## Yhteiskunnan ja talouselämän murros

Ympäriällämme olevan *yhteiskunnan ja talouselämän murros* muuttaa myös ammatillisen koulutuksen opettajuutta. Oppimisen ja asiantuntijuuden haasteita tuovat globaalit muutokset, yhteiskunnalliset muutokset sekä koulujärjestelmän ja työelämän suhteet (Homer-Dixon 2001). Tutkimuksen perusteella varsinkin työelämästä tulevat yhä nopeammat vaatimukset koulutuksia kohtaan, haastavat ammatillisen koulutuksen järjestäjät. Yhtäaikaisesti muutospaine vaikuttaa ammatilliseen opettajuuteen. Tammilehdon (2018) mukaan työelämä muuttuu ja ammatteja syntyy sekä katoaa teknologian kehittymisen myötä. Ansaintalogiikat uudistuvat. Opiskelijoiden tarpeet yksilöllistyvät ja osaamista uudistetaan läpi työuran. Tammilehdon havainnot ovat yhteneviä tämän tutkimuksen kanssa. Tutkimuksen perusteella nykyhetken opettajuuteen ja opettajuuden muutokseen vaikuttavia teemoja olivat *yhteiskunnan ja talouselämän murros, ammatillisen koulutuksen reformi ja ns. GRD-ilmiö (globalisaation, robotiikan ja digitalisaation tuoma muutos)*. Tutkimuksen perusteella muodostui alateemoja, jotka olivat *klassisten perusarvojen pysyminen, opettajan riittämättömyyden tunne, monipuolistuvat oppimisympäristöt ja oppimisen ohjaaminen* opettajuuden sijaan. (Kuvio 28.)



KUVIO 28. Opettajuuden muutokseen vaikuttavat tekijät.

Tutkimuksen perusteella vaikuttavat tekijät on tunnistettu ja yksilötasolla tämä tarkoittaa sitä, että jokaisen tulee arvioida kriittisesti omia tapojaan toimia ja verrata niitä uuden tilanteen tuomiin vaatimuksiin. Tutkimuksen perusteella oman työn kriittinen tarkastelu ei ole helppoa.

*Opettajuus on samalla tavalla murroksessa kuin talouselämä ja yhteiskunta. Jos sanotaan, että talouselämän murros on suurempi kuin teollistuminen, niin sehän on todella iso ja totta kai se heijastuu myös opettajuuteen. (H3)*



## Monipuolistuvat oppimisympäristöt

Tutkimuksen perusteella *monipuolistuvat oppimisympäristöt* ja digitalisaation vaikutus muuttavat opettajan työnkuvaa. Tänä päivänä suuri osa opetus- ja ohjaustyöstä tapahtuu luokan sijasta työelämässä ja yrityksissä tai koulutuksenjärjestäjän uudistetuissa oppimisympäristöissä, jotka vastaavat alan työelämän vastaavaa ympäristöä. Tutkimuksen mukaan oppimisympäristö vaikuttaa keskeisesti opettajan toimintaan. Mikäli oppimisympäristö on perinteinen luokkatila, siellä toimitaan hyvin helposti perinteisesti. Opettaja menee eteen ja opiskelijat ovat pulpeteissa. Tutkimuksen mukaan oppimisympäristöjen tulee tukea oppijan aktiivista roolia ja opettajan siirtymistä sivulle. Tutkimuksen perusteella opettaja toimii luontaisesti ohjaajan roolissa oppimisympäristössä, mikäli selkeää omaa paikkaa hänellä ei tilassa ole. Oppimisympäristönä aito työpaikka on mitä mainioin. Tutkimuksen perusteella opettaja toimii aidossa työelämän ohjaustilanteessa aktiivisemmin ja rohkaisee opiskelijaa toimimaan entistä paremmin. Vastaavaa rohkaisua ei välttämättä tapahdu perinteisessä luokkatilassa. Paason tutkimus on yhtenevä tämän tutkimuksen kanssa. Paason (2010, 22) mukaan työelämän kanssa tehtävät yhteistyöprojektit syventävät työelämäosaamista ja opettajana ammatillista osaamista. Koulutuksen järjestäjien on tehtävä hyvää ennakointityötä ja huolehdittava pienentyvien ikäluokkien osaamistasosta, mutta ennen kaikkea kehitettävä työelämäyhteistyötä, jotta pystytään vastaamaan työelämän tarpeeseen.

Oppimisympäristö ei ole pelkästään fyysinen tila, vaan fyysinen toimintaympäristön lisäksi oppimisympäristöjä ovat psyykkiset, sosiaaliset ja kognitiiviset ulottuvaisuudet (Paaso 2010, 46). Tämän tutkimuksen perusteella uudet, monipuolistuvat oppimisympäristöt ovat uusi mahdollisuus opettajuuden kehittymiselle. Yhteistyö yrityselämän kanssa lähenee, kun opiskelijat hankkivat osaamista aidoissa työpaikossa enemmän. Tutkimuksen perusteella haasteena on opettajien rohkeus mennä työpaikalle, esim. pidemmäksi aikaa ohjaamaan opiskelijaa. Tutkimuksen perusteella opettajat kokevat turvallisemmaksi olla koulussa, omissa oppimisympäristöissä, kuin ottaa askeleita työelämään päin. Tutkimuksen perusteella uudet oppimisympäristöt avaavat opettajalle uusia mahdollisuuksia ja menetelmiä toimia opetus- ja ohjaustyössä.

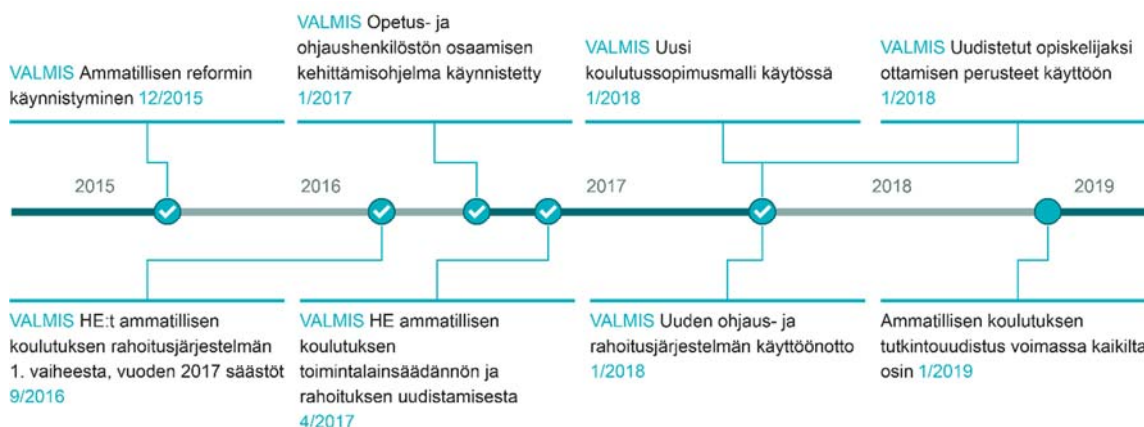
*Koulu muuttuu yhteiskunnan mukana. Maailma ei pyöri koulun ympärillä. Vanha kansakoulu saattoi kirkon kanssa olla kyläkeskus, jonka ympärillä maaseutuyhteiskuntayhteiskunta pyöri. (H6)*

*Maailmaa pitää katsoa globaalisti ja maailma muuttuu rajusti. Kyseenalaistaminen tulee väistämättömäksi. Toiminta muuttuu sitten, kun ajattelu muuttuu. (H2)*

## Ammatillisen koulutuksen reformi

Ammatillisen koulutuksen reformin eteneminen (kuviot 29) sekä ammatillisen koulutuksen laki 1.1.2018 alkaen asettavat uusia vaatimuksia opettajuudelle. Tutkimuksen perusteella ammatillisen koulutuksen reformi on keskeinen vaikuttaja opettajuuden muutoksessa. Reformiin tulemiseen on

voitu varautua vuodesta 2015 lähtien. Opetus- ja kulttuuriministeriö on antanut kehukset, jonka sisällä koulutuksenjärjestäjät voivat toimia. Toteutustavat jokainen koulutuksenjärjestäjä muodostaa itse. Tutkimuksen perusteella yksi seitsemästä keskeisestä vaikuttavasta teemasta opettajan työn muutokseen oli *ammattillisen koulutuksen reformi* ja sen mukana tuomat vaatimukset. Tammilehdon (2018) mukaan ammatillisen koulutuksen reformissa uudistetaan ja digitalisoidaan koulutuksen järjestäjien toimintaprosesseja ja oppimisympäristöjä.



KUVIO 29. Ammatillisen koulutuksen reformi eteneminen (Tammilehto 2018.)

### Globalisaatio, digitalisaatio ja robotiikka

Saaren (2015, 3) mukaan työn luonteen muutos: automatisaatio ja robotisaatio puolittavat nykyiset työt 20 vuoden kuluessa; 10 vuoden sisällä kolmannes nykyisistä töistä häviää. Tutkimuksen perusteella, ns. *GDR-ilmiö* vaikuttaa myös ammatillisen opettajuuden vaatimuksiin. Globalisaatio, digitalisaatio ja robotiikka kehittyvät kiihtyvällä vauhdilla. Lampelto (2015) korosti mahdollisuutta, että tulevaisuuden ammattiteissa työtä tehdään yhdessä robottien kanssa. Teknologian kehittyminen yhä nopeutuvassa tahdissa tuo mukana uusia muutoksia ja haastaa opettajuutta. Tutkimuksen perusteella digitalisaation tuomat mahdollisuudet myös vapauttavat aikaa opiskelijan ohjaustyöhön ja digitalisaation tuomat mahdollisuudet helpottavat pitkällä tähtäimellä opettajan työtä.

*Keinoälyyn kaltaisiin järjestelmiin perustuvat opetusohjelmat tulevat korvaamaan kirjoitelmia, etätehtäviä tulevaisuudessa. Keinoälyyn perustuva sparraaja on kone. Microsoftin tms. alla keinoäly osaa ohjata opiskelijaa todella nopeasti. Opettajalle jää aikaa ohjaukseen enemmän. Digitalisaatio kehittyy kumulatiivisesti yhtä paljon, kuin tähän saakka. (H2)*

### Riittämättömyden tunne

Tutkimuksen perusteella *riittämättömyden tunne* nousi esiin voimakkaasti. Perinteisesti opettaja on valmistellut tulevat tunnit todella tarkasti ja hyvin. Tunnit on voitu tämän jälkeen pitää suunnitelman mukaisesti ja opettajalle on tullut tunne, että työ on tehty hyvin. Tutkimuksen mukaan oleellinen kysymys onkin, että mitä opiskelijat oppivat oikeasti tällaisella toimintatavalla? Hakkaraisen (2016-

10-13) mukaan oppimista tapahtuu epämukavuusalueella ennen paniikkivyöhykettä. Hänen teorian mukaan henkilön tulee suunnata energiansa ongelmien ymmärtämiseen ja samalla kurkottaa osamisen ylärajalle. Tämä tutkimuksen johtopäätös on yhtenevä Hakkaraisen kanssa. Uudessa opettajuudessa keskeistä on ohjata oppijat tähän tilaan heidän huomaamattaan ja vaikuttaa sinne menemiseen myös omalla toiminnallaan. Tutkimuksen perusteella myös opettajuuteen liittyy siirtyminen oppimisvyöhykkeelle opettajuuden uusia askeleita otettaessa. Mikäli pysytään vain mukavuusvyöhykkeellä, oppimista ei tapahdu niin herkästi.

Tutkimuksen perusteella resurssien pienetessä riittämättömyyden tunne aiheutuu opettajan itselle asetetuista velvoitteesta käydä aineisto läpi yhä lyhyemmässä ajassa. Tutkimuksen mukaan edelleen halutaan pitää kiinni perinteisestä opetustilanteesta, jossa opettaja on edessä ja opiskelijat pulpeteissa, kyseenalaistamatta sen toimivuutta jokaisessa tilanteessa. Tutkimuksen perusteella on tilanteita, johon perinteinen tapa soveltuu hyvin, mutta parhaan mahdollisimman oppimisen kannalta perinteisiä oppimistilanteita tulee katsoa kriittisesti. Tutkimuksen perusteella oppimisvyöhykkeelle, epämukavuusalueelle ei haluta edetä, ellei ole pakko. Tutkimuksen perusteella kaikkien opettajien keskuudessa luottamusta ei ole opiskelijoiden vapauttamiseen aitoon tiedon laaja-alaiseen etsintään ja tai rohkeutta antaa vastuuta kaikille opiskelijoille edetä henkilökohtaisien tavoitteiden mukaisesti. Tutkimuksessa nousi esille vahvasti opettajien itsekriittisyys ja tietty pedanttisuus. Asiat on totuttu valmistelemaan, mielellään kahdesti. Tutkimuksessa nousi esille myös se, että kuinka löytää rohkeutta ja uusia menetelmiä toimia yhä lähempänä työelämää ja yhteistyössä työelämän kanssa. Tutkimuksen perusteella opettajuuteen voi liittyä voimakas pelko oman ammattitaidon näyttämisestä työelämän edustajan kanssa. Tutkimuksen perusteella myös tämä aiheuttaa riittämättömyyden tunnetta. Tutkimuksessa nousi esille voimasta itsekriittisyys omaa ammattitaitoa kohtaan ja se voi olla yksi tekijä, jonka vuoksi läheinen toiminta työelämän kanssa koetaan vaikeana, mutta ei ylitsepääsemättömänä asiana.

*Pidin aiemmin tunteja siten, että kaikki kirjoitin taululle jota minulla siinä A4:ssa oli ja opiskelija istuivat ja huokailivat penkissä. Se oli oikeesti hirveä huomata, että eihän ne oikeesti kuunnellu mittään ja niitä mitä olin valmistellut. (H10)*

*Kyllä minä muistan, kun olin opettajana ja mulla oli ihan hirveä riittämättömyyden tunne. Turhauttava tunne siitä, että taaskaan ne ei oppinut mitään. Koko ajan oli tunne, että ei nämä niin kuin opi, eikä tulokset ole hyviä, eikä ne oo innostuneita tai riemuissaan, hirveä kivireen vetämistä. (H10)*

### **Keskiössä opiskelijan oppiminen, ei opettaminen**

Ammatillinen koulutus on murroksessa. Tutkintoja on uudistettu merkittävästi ja samoin tutkintorakenteita. Ammatillisten tutkintojen määrä puolittui. Muutosten myötä opettajuus hakee uusia toimintamuotojaan. Työn luonteen muutoksen lisäksi, muutoksessa ovat nuorten oppimistavat, -menetelmät ja tiedonhakutaidot sekä monet muut asiat. Tämän tutkimuksen perusteella *keskiössä on opis-*

*kelijan oppiminen, ei opettajan opettaminen.* Tutkimuksen mukaan kaikkien toimien tulisi tukea opiskelijan oppimista. Tutkimuksen perusteella oppimistilanteiden valmisteluun käytettävän aikaresurssin käyttöä tulee tarkoin harkita. Tutkimuksen perusteella pitkäkestoinen valmistelu ei välttämättä johda opiskelijan oppimiseen. Tutkimuksen mukaan tietyissä yhteyksissä on perusteltua olla opettajajohtoinen hetki opiskelijoiden kanssa, esim. työturvallisuuteen liittyvien asioiden käsittelyssä. Tutkimuksen mukaan vastaavan hetken on tuettava opiskelijan oppimista, sitä aihetta kohtaan, joka on käsiteltyssä. Paason (2010) mukaan pelkästään uusien ammattilaisten koulutus ei riitä vaan, opettajan tulisi ennakoida työelämästä nousseita tarpeita hyvin herkästi. Havaintojen perusteella, tulisi toteuttaa juuri yritysten tarpeista tulevia, alakohtaisia koulutuksia sekä toimia työelämälähtöisissä projekteissa säännöllisesti. Paason tutkimus on yhtenevä tämän tutkimuksen kanssa ja tutkimuksen mukaan opettajat tiedostavat muutosvaateet, mutta yhtä aikaa opettajuuteen kuuluu vielä vahvasti entisistä käytännöistä kiinni pitäminen. Pitäähän nämä asiat ainakin käydä läpi, ennen kuin voi edetä seuraavaan kohtaan -ajatusmalli nousi esiin tutkimuksessa. Tutkimuksen perusteella on erittäin vaikea luopua aiemmin opituista käytänteistä, opettajajohtoisista tunteista ja asioista, jotka opettajan mielestä on pakko käydä läpi ennen seuraavan vaiheen aloittamista. Tutkimuksen perusteella voidaan kysyä, uskalletaanko luottaa siihen, että opiskelijat oppisivat asioita paremmin tai tehokkaammin, jos he itse lähtisivät liitä ratkomaan, perinteisen teoriaoppitunnin sijasta. Voitaisiinko tarkastella tavoitteita rauhassa ja tämän jälkeen opiskelijoiden henkilökohtaiset menetelmät osaamiseen hankkimiseen olisivat yksilölliset. Ennen päämäärää, välissä varmistettaisiin ohjauksella, että suunta on oikea.

Salon (2004, 56) mukaan todennäköisesti muutoksen aikaansaaminen yksilössä on helpompaa, kuin ryhmän kohdalla. Tutkimuksen perusteella näin on, sillä opettajuuden muutoksessa lopulta yksilö päättää toimintatapansa ja näin halutessaan opettaja voi toimia perinteisesti, jos hän niin katsoo. Tutkimuksen perusteella, organisaatio voi tukea muutosta, mutta päätöksen muuttumisesta yksilö tekee lopulta itse.

*Koko ajan tunne, että omassa huoneessa oli sata kansiota ja nämä asiat minun pitää käydä läpi. Taas meni yksi tunti ja tuokin asia jäi käymättä läpi. Sitähän se oli, koko ajan kamppailua siinä, että itse sai käytyä läpi ja sitten pidettiin tentti. (H9)*

### **Klassiset perusarvot**

Säljön (2001) mukaan oppiminen ja kehitys tapahtuvat yksilön ja ympäristön vuorovaikutuksessa, jossa opettaja on tasavertainen toimija, vanhempi kollega. Säljön tutkimus on yhtenevä tämän kanssa ja tutkimuksen mukaan voidaan todeta, että perinteisessä luokkatiloissa tapahtuva opettaminen ei edesauta oppimista niin hyvin, kuin yksilön toimiessa aidossa työelämäympäristössä, jossa opettaja toimii vanhempana kollegana. Tutkimuksen perusteella *klassiset perusarvot* pysyvät ja vahvistuvat entisestään kaiken muun muuttuessa. Arvojen oletetaan pysyvän ja näiden painottaminen kantaa varmuudella kauas. Ympäröivän yhteiskunnan muutoksen myötä myös ammatit vaihtuvat ja tarkat spesiaaliosaamistavoitteet tietystä ammatista voivat olla tänään relevantteja, mutta kuinka kauan. Tutkimuksen mukaan perusarvojen ylläpitäminen korostui opettajuudessa.

*Tietyt klassiset perusarvot ovat kestäneet satoja vuosia, korkea moraal, motivaatio työhön, ahkeruus, tietynlainen kunnianhimo, toisista välittäminen, empatiakyky, nämä kestävät varmasti jatkossakin opettajuudessa. (H2)*

Tutkimuksen perusteella ammatillisen reformin yksi tavoite, aito henkilökohtaistaminen, vaikuttaa merkittävästi opettajuuteen. Aiemmin opettajuudessa ryhmälähtöinen ajattelu on muuttunut yksilölähtöiseksi ajatteluksi. Jokaisen opiskelijan ohjaaminen henkilökohtaista polkua pitkin kasvattavat ohjaustarvetta ja luovat paineen tuntua opettajalle. Ryhmänohjauksesta on siirrytty yksilönohjaukseen. Tammilehdon (2018) mukaan opiskelijalle laadittava henkilökohtainen suunnitelma opiskeluun muuttaa toimintaa merkittävästi. Ryhmälähtöinen ajattelu on mennyttä. Tutkimuksen mukaan uuteen opettajuuteen kuuluu löytää opiskelijan henkilökohtainen kiinnostus ja ohjata opiskelija oppimaan asioita kiinnostuksen mukaisesti.

*Tulevaisuuden opettajan tulee selvittää, mitkä asiat opiskelijaa kiinnostaa. Siitä voidaan löytää kytkös opiskeltavaan aiheeseen henkilökohtaista oppimissuunnitelmaan laadittaessa. Opettajan pitäisi olla kuin autokauppias. Asiakas haluaa ostaa auton tiettyillä varusteilla (tutkinnon, osaamisen) ja opettajan tulee tehdä hyvät kaupat. Jos asiakas tekee huonot kaupat, on hän tyytymätön. (H7)*

*Tavoitteena pitää olla, että opiskelija oppii ja sellaisella tavalla, joka juuri hänelle on sopivaa. Paljon jää opittavaa työuran ajalle. (H10)*

### 5.3 Mahdollisuudet ja uhkatekijät opettajuuden muutoksessa

Tässä luvussa käsitellään opettajuuden muutoksen mukana tulevia uusia mahdollisuuksia ja samalla käsitellään uhkatekijöitä, jotka voivat tutkimuksen mukaan pahimmillaan pysäyttää yksilön, opettajan kehittymisen.

Tutkimuksen perusteella uuden opettajuuden teemoista mahdollisuudet ja uhkatekijät on kuvattu kuvioon 30. Tummat kehukset teemoissa kuvaavat uhkatekijöitä ja muut ovat mahdollisuuksia. Tutkimuksen mukaan osa teemoista voi olla yhtäaikaaisesti mahdollisuus ja uhkatekijä. Yhteiskunnan muutosvauhti tuo samalla ristiriitoja työyhteisöihin, sillä tämän tutkimuksen perusteella kaikki opettajat eivät ole valmiita nopeaan muutokseen ja samalla aikaan toiset voivat olla aktiivisesti kehittämässä omaa toimintaa. Tutkimuksen mukaan tämä aiheuttaa eriarvoisuuden tunnetta, riittämättömyyden tunnetta, kateellisuutta ja uupumusta opettajan työssä. Tämän tutkimuksen perusteella opettajien menneestä kiinni pitäminen onkin yksi vaikein muutettavissa oleva asia.



KUVIO 30. Mahdollisuudet ja uhkatekijät opettajuuden muutoksessa.

### **Menneestä kiinni pitäminen**

Homer-Dixonin (2001) teorian mukainen asiantuntijan haasteiden välttäminen ja esteiden puolustaminen heijastui myös tutkimuksen tuloksissa. Tutkimuksen mukaan muutoksessa osa opettajista kokee helpommaksi passivoitua ja olla etsimättä haasteita. Tutkimuksen perusteella on helpompaa tehdä vain työ, joka on annettu ja *pitää kiinni menneestä*. Virolaisen ja Virolaisen (2018, 305) mukaan useat opettajat kärsivät stressistä ja ovat väsyneitä. Tuolloin fokus on selviytymisessä eikä uusien toimintatapojen opettelussa. Paikoin uuden oppimisen esteenä on opettajien omat puolustusmekanismit, defenssit. Tyypillisesti nämä juontavat opettajan omista peloista ja tällöin vanhoista toimintavoista pyritään pitämään kiinni siitä huolimatta, että vanhat toimintatavat eivät enää ole erityisen toimivia. Tällöin viitataan resurssipulaan, sen sijaan että aidosti panostettaisiin tehokkaaseen vuorovaikutukseen muiden opettajien ja opiskelijoiden kanssa. Tutkimuksen tulos on linjassa Virolaisen ja Virolaisen kanssa. Myös amisyrytyksessä oppiminen -hankkeen johtopäätös vanhaan palaamisen osalta oli samassa linjassa tutkimuksen kanssa. Tämä on uhkatekijä. Tutkimuksen mukaan menneestä kiinni pitämistä ei voi kuitenkaan yleistää, sillä osa näkee muutoksessa mahdollisuuden ja on kääntänyt haasteen mahdollisuudeksi uudessa tilanteessa. Tutkimuksen perusteella on nähtävissä, että muutosta tukee positiivinen ajattelu. Torkkola (2015, 38) painottaa, että miten voin suunnitella ensi viikkoa, kun et tiedä, mitä tänään iltapäivällä tapahtuu? Tämä haastaakin opettajuuden, sillä tutkimuksen mukaan yhä halutaan suunnitella ja varmistaa todella tarkasti huomisen työ. Tutkimuksen perusteella ei enää ole tarkoituksenmukaista käyttää suunnitteluun valtavasti aikaa, sillä pahimmillaan tilanne on jo muuttunut, kun valmistellut asiat tulisi ottaa käyttöön. Torkkola (2015, 38) tähdentää, että suunnitelma on vain hypoteesi. Muutos vaatii toimintaa ja toiminta vaatii rohkeutta.

*Toiset opettaja ovat vielä ihan menneessä, toiset taas kehittäjiä ja siitä tulee ristiriitajakin, sillä samassa työyhteisössä ollaan monessa eri vaiheessa. (H3)*

Muutostilanteessa toinen henkilö alkaa toimimaan luontaisesti, kehittäen omaa toimintaan vastamaan uutta tilannetta. Toinen henkilö yhtäaikaisesti ei välttämättä edes ole vielä tiedostanut, että jotain tulisi muuttaa yksilön toiminnassa, joka vaikuttaa tiimin toimintaan. Jokainen henkilö on oma persoona ja toimii sen mukaisesti. Tutkimuksen perusteella ristiriitoja aiheutuu muutoksessa siitä, että kehittäjät menevät jo kaukana, mutta yhtäaikaisesti toiset toimivat totutulla tavalla. Tutkimuksen perusteella opettajuutta tukee aito ja aktiivinen kehittämishalu. Kärjessä ei tarvitse kaikkien tarvitse olla, mutta saamaan suuntaan on kaikkien venettä soudettavan.

*Nyt on viimeinen hetki, että oppiminen tulee keskiöön eikä opettajuus. Ei pitäisi enää opettajan oppia vaan opiskelijan pitäisi päästä oppimaan. (H3)*

### **Oppimisen siirtäminen keskiöön opettamisen sijaan**

Tutkimuksen perusteella *oppimisen siirtäminen keskiöön opettamisen sijaan* on tulevaisuuden opettajuuden muutoksessa vaikea ja yhtäaikaisesti erittäin tärkeä teema. Tutkimuksen perusteella uuteen opettajuuteen kuuluu keskeisenä keskittyminen oppimisen suunnitteluun, opettamisen suunnittelun sijasta. Tutkimuksen perusteella osa opettajista kokee, että heidän on puhuttava, toistettava, käytävä läpi tietyt asiat, ennen kuin voidaan edetä seuraavaan vaiheeseen. Tutkimuksen perusteella on vaikea luottaa, että opiskelija ottaisi vastuuta oppimisestaan. Virolaisen ja Virolaisen (2018, 305) mukaan paikoin opetustilanteiden ja ylipäänsä opetukseen liittyvien asioiden läpikäyminen on pinnallista, jolloin toiminnan taustalla olevien ajatusmallien, arvojen ja uskomusten tarkastelua ei tehdä. Yhtenä syynä tähän ovat puutteelliset reflektointitaidot. Tutkimus on tämän kanssa yhtenevä. Tutkimuksen mukaan opettajan toiminnan taustalla olevien ajatusmallien ja arvojen tarkastelu tulee tehdä niin yksilötasolla kuin tiimitasolla, jotta siirtyminen oppituntien suunnittelusta kohti oppimisen suunnittelua on mahdollista.

*Opettaja kokee vielä osittain tänä päivänäkin, että kaikki informaatio, jota hänelle on kertynyt, tulee saattaa opiskelijan tietoisuuteen. Työssäoppimisen tulemisen myötä opiskelijat ovat pidemmän aikaa yritysmaailmassa. Laajentuneen työssäoppimisen myötä opiskelijat voivat kyseenalaistaa opettajan antaman tiedon. (H5)*

### **Uskallus luottaa prosessiin**

Tutkimuksen perusteella opettajan on *uskallettava luottaa prosessiin* ja kaikkea ei tarvitse, eikä tule valmistella 100 %:sti. Jos opettaja käyttää aikansa aineistojen valmisteluun, pahimmassa tapauksessa tänään valmisteltu asia on jo huomenna vanha. Tämä muutos luo painetta opettajuuteen, sillä perinteisesti opettajalta ei kalvot ole koskaan loppuneet kesken. Tutkimuksen mukaan opettajuuteen liittyy edelleen asioiden varmistaminen ja ennalta varautuminen. Tutkimuksen perusteella epäonnis-



tumista jopa pelätään ja pelko voidaan kiertää hyvällä valmistelulla, olipa asiasisältö paikkansapitävää tai ei. Tutkimuksen perusteella tulevaisuudessa opettajan tulee uskaltaa luottaa prosessiin ja olla siinä mukana. Tutkimuksen mukaan kaikkea ei enää voi valmistella ennalta, eikä valmistelu johda parhaaseen opiskelijan oppimistulokseen.

*Tämän päivän opettajuuden yksi vaikeus on se, että kaikki vanhenee melkein käsiin. Ennen kuin ehtii kunnolla sisäistää uuden asian, riskinä on, että asiat alkavat rullamaan sillä tasolla, kun pitäisi rullata, siinä vaiheessa kaikki pitää heittää jo roskapönttöön ja mennä seuraavaan asiaan. (H2)*

### **Tuntemattoman pelko**

Tutkimuksen perusteella uuden opettajuuden *tuntemattoman pelko* on myytti, josta ei puhuta. Opettajalla on tunne, että tulee muuttua, mutta mitä se käytännössä tarkoittaa? Homer-Dixonin (2001) mukaan on helppoa jättää turhat ponnistelut sikseen uuden edessä ja mikäli ei heti opi joi-tain asiaa, niin myös kritiikin torjuminen on erittäin helppoa muutoksen edessä. Tämä on yhtenevä havainto tässä tutkimuksessa. Tutkimuksen mukaan käytännön tieto muutoksesta ei ole selvää kaikille. Tietoisuus muuttumisen tarpeesta on, mutta konkretia puuttuu. Esimiehet vaativat ammatillisen reformin mukaista toimintaa. Tutkimuksen perusteella opettaja ratkaisee kuitenkin omilla toimil-laan ja valinnoillaan arjessa, tapahtuuko mitään muutosta. Aika pitkään voi jarruttaa muutosta, jos yksilö niin haluaa. Ääneen puhuminen tuntemattoman pelosta ei kuulu asiaan. Pelko tuntematto-masta, on helpompi hävittää toimimalla entiseen malliin edelleen ja mitätöimällä muutostarve. Tutki-muksen perusteella opettajan turvallisuushakuisuus onkin ehkä haastavin muutettavissa oleva asia.

*Kun tänä päivänä aattelee opettajuutta terminä voi todeta, että opettajuus on hämmennyksen tilassa. Tiedetään, että jotakin on muuttumassa, ja muuttua pitäisi. Mi-nunkin pitäisi muuttua, mutta kuka minulle sanoisi miten minä muutun? Merkit, joita on ympärillämme edellyttää sitä muutosta. (H5)*

*Kaiken olevaisen peruslähtökohta on se, että olevainen pyrkii säilyttämään oman or-ganisaation, jos sitä ei joku ulkopuolinen taho sitä tee. Tänä päivänä näyttää siltä, että se odottaa ulkopuolista tahoja joka muuttaisi sen, koska itse eivät siihen kykene, eivät halua. Ehkä pelkäävät, eivät uskalla. Opettaja on aina ollut turvallisuushakuinen ihminen, joka ei halua muuttua, mikäli ei joku ulkopuolinen taho muuta. (H5)*

### **Kokonaisuuksien hallinta**

Tutkimuksen perusteella oli nähtävissä, että laaja-alaisuus haastaa opettajan työn. Hakkarainen (2016-01-09) korostaa asiantuntijoiden syventävän osaamistaan kurkottamalla ylitse tietokulttuurien raja-aitojen ja eri asiantuntijakulttuureihin pääsy on esim. Internetin mahdollistamana helpottunut paljon. Tämän tutkimuksen perusteella laaja-alaisuuden vaatimus ja *kokonaisuuksien hallinta* koros-tui entiseen verrattuna. Tutkimuksen perusteella kokonaisten tutkintojen laaja tuntemus on edellytys

ammattillisen koulutuksen parissa työskentelyyn jatkossa. Hakkaraisen teoriassa (2016-01-09) asiantuntijuuden tulee hakea kosketusta osaamista tukeviin expertteihin ja tietokulttuuriin. Tutkimuksen perusteella tulevaisuudessa substanssiosaajat, alan huippuammattilaiset tulevat työelämästä. Tulevaisuudessa ei voi olettaa opettajan olevan ammatillinen huippuosaaja kaikissa tutkinnonosissa, tietystä tutkinnossa. Tutkimuksen perusteella kapean sektorin hallitseminen riitti ennen ja jatkossa on tunnettava laajempia kokonaisuuksia, tutkintoja ja mielellään myös muita tutkintoja. Tämä havainto oli yhtenevä amisyrytyksessä oppiminen -hankkeen tuloksien kanssa. Salon väitöskirjan (2004) mukaan ammatillisen aikuiskouluttajan työnkuva tulee muuttumaan paikalla toimivaksi pedagogisen prosessin asiantuntijaksi ja opetustyön luonteen muuttuminen asiantuntijatyöksi näkyy opettajien yhteistyössä sekä jaettuna asiantuntijuutena. Tämä on yhtenevä tämän tutkimuksen kanssa ja koskettaa kaikkia opettajia.

*Se tuota on ollut vähäsen itelläkin sellainen haaste, että tutkinnon rakenteen tunteminen, että mistä tutkinto koostuu ja mitä pitää osata. Minäkin kun tulin opettajaksi, vuosikausia opetin yhtä pientä pätkää ja enhän minä tiennyt tutkinnon alusta ja lopusta hölkäsen pöläystä. Että nyt tavallaan koko paketin ottaminen haltuun, on ollut ehkä semmoinen konkreettinen asia. (H8)*

### **Työelämäyhteistyö**

Tutkimuksen perusteella opettaja on verkostoitunut työelämän kanssa vahvasti ja kaikki toiminta perustuu läheiseen *työelämäyhteistyöhön*. Tämä nähtiin tutkimuksessa vahvana mahdollisuutena. Tammilehdon (2018) mukaan opettaja ohjaa, tukee ja arvioi monipuolisissa oppimisympäristöissä. Opitaan töissä. Tämä on linjassa tämän tutkimuksen kanssa. Tutkimuksen perusteella opettajuuteen kuuluu vahvasti opiskelijoiden ohjaus tulevaisuuden ammatteihin ja työelämään. Valmistuvilla opiskelijoilla tulee olla valmius muuntaa toimintansa myös niihin ammatteihin, joista ei ole tietoa vielä tänään. Tämä haastaa ammatilliset koulutuksenjärjestäjät. Epätyypilliset työsuhteet lisääntyvät, työtä tehdään verkostoissa, asiantuntijaryhmissä, projekteissa tiimeissä. Tutkimuksen perusteella opettajan tulee osata valmentaa nuori tiimitoimijaksi, sillä tulevaisuudessa yksin puurtaminen on vähenevää. Paason (2010) mukaan pelkästään uusien ammattilaisten koulutus ei riitä vaan, opettajan tulisi ennakoita työelämästä nousseita tarpeita hyvin herkästi. Havaintojen perusteella tulisi toteuttaa juuri yritysten tarpeista tulevia alakohtaisia koulutuksia sekä toimia työelämälähtöisissä projekteissa säännöllisesti. Tämä on yhtenevä tämän tutkimuksen kanssa, sillä tutkimuksen mukaan opettajien perustehtävään kuuluu tulevaisuudessa olla aktiivinen verkostoituja työelämän kanssa, joka aistii ja reagoi nopeasti työelämästä tulevia signaaleja ja räätälöi yrityksille soveltuvat koulutuksen yhteistyössä muiden opettajien kanssa. Tehtävä on tuottaa lisäarvoa yksilöille, olivatpa he opiskelijoita tai työelämästä tulevia.

*Me ollaan yrittäjiä, me yhdessä sovitaan asioista, me yhdessä toimitaan, meidän tehtävänä on tuoda sinulle lisäarvoa. Tämä se varmaan tulevaisuuden opettajuus on, täytyy tuottaa hyötyä, pedagogista lisäarvoa. Opettajalle ei riitä se, että pitää tuntinsa ja lähtee laskettelemaan. (H6)*

## Yrittäjäopettaja

Tutkimuksen perusteella tulevaisuudessa nähtiin mahdollisuutena, että opettaja voi toimia yrittäjänä ja opettajana yhtä aikaa. Tutkimuksen mukaan *yrittäjäopettajalla* ammatillinen asiantuntijuus olisi työelämän markkinaehtoisuuden vuoksi terävää ja uusin osaaminen tulisi luontaisesti opetukseen mukaan. Skenaarion mukaan koulutusorganisaatiot ostavat osan substanssista yrittäjäopettajilta ja näin yrittäjä hinnoittelee itse itsensä oman osaamisensa kautta. Tutkimuksen perusteella yrittäjäopettajan ammatillinen osaamisen taso on korkeampi virkaopettajaan verrattuna, sillä yrittäjä toimii kilpailuilla markkinoilla osan työajastaan. Myös opettajan palkkaus voisi olla skenaariossa tuolloin korkeampi, joka aiheuttaisi sen, että koko henkilöstömäärä ei voisi olla yhtä laaja nykyiseen verrattuna.

*Koulussa korostuu jatkossa sosiaalisten taitojen hankkiminen ja substanssit hankitaan yrityksissä. Opettajat voivat tulevaisuudessa toimia elinkeinoharjoittajina, jotka myyvät omaa osaamistaan koulutuksen järjestäjälle. Opettaja voi olla jopa yrittäjä. Toiminnimellä toimiva yrittäjä. (H5)*

*Opettajat voivat tulevaisuudessa toimia elinkeinoharjoittajina, jotka myyvät omaa osaamistaan koulutuksen järjestäjälle. (H1)*

Homer-Dixon (2001) kirjoittaa globalisaation, yhteiskunnallisten muutoksien ja koulujärjestelmän ja työelämän suhteen muuttumisen haastavan tulevaisuudessa oppimisen ja asiantuntijuuden. Tämän tutkimuksen perusteella kansainvälinen verkostoituminen kuluu jatkossa kaikille. Tutkimuksen perusteella kansainvälinen toiminta on osa päivittäistä ammatillisen opettajan työtä.

*Kansainvälinen verkostoituminen, globalisaatio. Emme saa ajatella kapeasti vaan laajasti. Muutos on ainut mahdollisuus, että menestyään jatkossa. Paluuta vanhaan ei ole. (H1)*

## Virkaehtosopimus

Pankkosen (2018) mukaan vuosityöajan tarkoituksena on saada kaikki opettajan tekemä työ luettavaksi työaikaan ja olemaan näin perusteena palkanmaksulle. Uudistus on koko opetusalan historiaa ajatellen yksi suurimmista uudistuksista. Kaikkia koulutuksenjärjestäjät siirtyvät viimeistään 2020 elokuussa vuosityöaikaan. Tutkimuksen perusteella yhtenäinen *virkaehtosopimus* antaa mahdollisuuksia toimia uudella tavalla. Vuosityöajassa palkanmaksun perusteena ei ole oppitunnin pitäminen. Tutkimuksen perusteella virkaehtosopimuksien päivittäminen nähdään mahdollisuutena opettajan toimenkuvan päivittämisessä. Pidettyihin tunteihin perustuva virkaehtosopimus ei tue yhteistyön ja tiimityön tekemistä, henkilökohtaistamista ja nopeaa reagointia muuttuvissa tilanteissa.

*Tietylle porukalle se, että mennään kokonaistyöaikaan, antaa heillekin luvan tehdä töitä uudella tavalla. Kyllähän VES nuorisopuolella tarkoittaa sitä, että tuntityöntekijöitähän sitä ollaan. Eihän se motivoi. Resurssisanasta puhutaan. (H2)*

## Ohjaamisen huippuasiantuntija

Biemans ym. (2009, 273) toteavat opettajan roolin muuttuvan valmentajaksi ja asiantuntijoiksi. Tämä havainto on yhtenevä tämän tutkimuksen kanssa. Tutkimuksen mukaan uuteen opettajuuteen kuuluu enemmän ohjausta ja tietyllä tavalla valmentajan rooliin siirtymistä, mutta tärkeintä on olla oppimisen mahdollistaja. Luukkainen (2005, 60) kirjoittaa, että opettajan ensisijainen tehtävä ei ole toteuttaa itseään, vaan antaa muiden toteutua. Opettajuuden siirtyminen opettamisesta ohjaamiseen ei tarkoita sitä, että sisältöjen hallinnasta ja esimerkiksi oppijan muistin harjaannuttamisesta luovuttaisiin. Ohjaaminen ei ole siis vastakohta opettamiselle. Virolaisen ja Virolaisen (2018, 305-307) kirjoittavat transfer-oppimisen siirtovaikutuksesta. Koulutuksen yksi keskeinen tavoite on kehittää joustavaa osaamista eli kykyä soveltaa opittuja tietoja ja taitoja erilaisissa tilanteissa ja vuorovaikutuksessa toisten kanssa. Transfer-ilmillä tarkoitetaan oppimiskontekstissa sitä, kuinka hyvin opittu asia siirtyy käytäntöön. Suurin osa opitusta unohtuu 24 tunnin aikana, mikäli asioita ei kerta tai hyödynnä käytännössä. Oppimisen siirtovaikutus on yhtenevä tämän tutkimuksen kanssa. Tutkimuksen johtopäätöksenä opettajuus kehittyy kohti *ohjaamisen huippuasiantuntijuutta*, jonka avulla opiskelijalle mahdollistetaan kyky soveltaa opittuja tietoja ja taitoja eri tilanteissa.

Tutkimuksen mukaan ohjaamisen huippuasiantuntija toimii työelämän kanssa läheisessä yhteistyössä ja samalla opiskelijat hankkivat uusinta osaamista itselleen. Ohjaamisen huippuasiantuntija luottaa omiin kykyihinkin ja auttaa oppijoita oppimaan sekä tukee heidän itseluottamuksen kasvua. Samalla opettaja kehittää omaa asiantuntijuuttaan ja välittää tulevaisuuteen kallellaan olevaa tietoa ja taitoa opiskelijoille. Ohjaamisen huippuasiantuntija tukee oppimista kunkin tilanteen synnyttämien tarpeiden mukaan ja antaa välitöntä, kehittävää palautetta sekä sosiaalista tunnustusta opiskelijalle. Ohjaamisen huippuasiantuntija ratkaisee eteen tulevia ongelmia opiskelija- tai opettajatiimin ja yhteistyöverkoston tuella. Tärkeintä on luoda innostavaa ilmapiiriä, mutta samalla-aikaa ylläpitää vaativaa koulukulttuuria, jossa kannetaan huolta opiskelijoista ja heidän kehityksestään. Paason (2010) mukaan opiskelijoiden kohtaaminen, kuunteleminen ovat keskiössä tulevaisuudessa. Paason mukaan opettajuuteen liittyviä ongelmia on erilaisten opiskelijoiden kohtaamisessa, oppimisvaikeuksien tukemisessa ja heidän yksilöllisyyden huomioimisessa ja erilaisissa opetusmenetelmissä. Paason tutkimuksessa dialogista kohtaamista tarvitaan erityisesti opiskelijan ammatillisessa kasvussa ja näin opettajan työssä korostuvatkin ohjaajan ja oppimisen tukijan roolit. Paason esittämät seikat ovat yhtenevät tämän tutkimuksen kanssa.

*Opettaja ei ole enää ammattisubstanssin huippuasiantuntija vaan hän on ohjaamisen huippuasiantuntija. Hän on asiakaspalvelija, joka pystyy ohjaamaan opiskelijan tavoitteiden mukaisesti tukemaan ja hakemaan eri vaihtoehtoja ja hakemaan ammatillista substanssia jota opiskelija tarvitsee oman työllistymisen tai jatko-opintojen kannalta. Uusi ope varmistaa sen, että hän saa sitä oppia ja pystyy arvioimaan osaamista. Mutta ei sillä tavalla, että hän on substanssin kärkinimi. Se otetaan työelämästä. (H2)*

## Dialogi

Kuunteleminen on taito olla asettumatta vastarintaan tai pakon asettamiseen. Suoraan puhumisella tarkoitetaan aitoa itsensä ja aitojen tunteidensa ilmaisua. Odottamisella tarkoitetaan sitä, ettei muodosteta oletuksia, arvioita ja varmoja mielipiteitä. Kunnioittamisella tarkoitetaan tietoisuutta toisen aseman oikeudesta ja sen täydellisestä ymmärtämisen mahdottomuudesta. (Isaacs, 1999.) Tutkimuksen mukaan aito dialogi tukee yksilön oppimista. Tiimeissä käytävässä dialogissa noudatettavien dialogin peruseriaatteiden avulla vuoropuhelu syvenee. Sallila ja Malinen (2002, 71-73) kirjoittavat dialogin ohjaamisesta. Vaikka opettajat käyttävätkin monenlaisia moderneja opetusmenetelmiä ja tekniikoita työssään, voi tiivistäen todeta, että niiden ytimessä on viime kädessä dialogi, vuoropuhelu. Tutkimuksen perusteella ohjaamisen huippuasiantuntijuudelle aidon perustan luo *dialogi* opiskelijan, kollegan tai työelämän kanssa. Lisäksi tarvitaan taito toimia oikein haastavissakin tilanteissa. Isaacsin (1999) kirjoittamat dialogin peruseriaatteet ovat tutkimuksen kanssa yhteneviä. Tutkimuksen perusteella ohjaamisen huippuasiantuntijuuteen liittyy dialogin peruseriaatteiden noudattaminen. Tutkimuksen perusteella myös ihmisen lukutaidon hallinta korostuu. Ihmisen lukutaidolla tarkoitetaan tilannetajua, joka vaikuttaa oleellisesti dialogin onnistumiseen. Toivasen (2013, 81-83) mukaan dialogiin osallistuja osallistuu omalla persoonallaan keskusteluun ja tuo oman näkemyksensä esille ja tätä kautta tiimin voima kasvaa suuremmaksi kuin yksittäisien jäsenten. Toivasen näkemys oli tämän tutkimuksen kanssa yhtenevä.

Tutkimuksen perusteella dialogin merkitys on linjassa Bohm ja Peatin kanssa. Bohm ja Peat (1989, 247) kirjoittavat, että ilman dialogia ei mikään opetusmenetelmä toimi. Mikä tahansa keskustelu ei kelpaa. Keskustelu ei ole itseisarvo, vaan dialogilla on selkeä tavoite – oppiminen – ja siksi dialogin perussävy on välttämättä epistemologinen. Epistemologisella näkökulmalla tarkoitetaan, että opettaja tarkkailee dialogin pysyvän sopivien rajojen sisällä, jättäen riittävästi tilaa oppijoiden subjektiiviselle arvioinnille. Oleellista on, että jokainen dialogiin osallistuja epäilee sekä omia käsityksiään ja näkökulmiaan että muiden käsityksiä ja näkökulmia sekä keskittyy niihin koko huomiokykynsä. Näin oppijan on mahdollista tunnistaa omat käsitykset, persoonallisen tietonsa, rajoittuneisuuden ja sattumanvaraisuuden. Dialogin myötä nämä käsitykset voivat tulla täydellisemmiksi. Dialogin etenemiseksi opettajat ohjailevat ja johdattelevat kysymykset ovat välttämättömiä. Hyvät kysymykset murtavat fiksattuja, jäykkiä rakenteita ja aiheuttavat säröjä. Opettajan velvollisuus on pitää hengissä sekä epäilevän arvioinnin että yhteisen rakentamisen ilmapiiriä.

*Kyllähän se varmasti on ohjaaja, valmentaja joka koulussa toimii, mahdollisuuksien näyttäjä. Opettaja yrittää avata opiskelijoitten silmiä näkemään, mihinkä tässä ollaan menossa. Aika vaikea on edes ajatella, että opettajan ollessa koulussa hän pystyisi pysymään kehityksen kärjessä omassa substanssissaan. (H7)*

Luukkaisen (2005, 68) mukaan opettamiskeskeisyydestä siirrytään oppija- ja oppimiskeskeisyyteen. Perinteinen opettamisroolin hylkääminen edellyttää, että opettaja luopuu roolistaan kulttuurin siirtäjänä ja itse murtaa käsityksiään oppimisesta ja opettamisesta. Opettajan työn tavoite on siis ohjata

oppimiseen. Luukkaisen havainnot ovat yhteneviä tämän tutkimuksen kanssa. Tutkimuksen perusteella opiskelijan oppimisen ohjaaminen eri oppimisympäristöissä on keskeisessä asemassa tulevaisuudessa. Yksilötasolla tämä tarkoittaa sitä, että perinteisestä opettamisesta luovutaan ja aika käytetään konkreettisesti opiskelijoiden ohjaamiseen hankkimaan osaamista henkilökohtaisesti yksilölle sopivalla tavalla. Organisaatiotasolla tämä tarkoittaa myös sitä, että opettajien työnsuunnitteluprosessi uudistetaan täysin. Tutkimuksen perusteella jatkossa ei enää suunnitella yksittäisiä kursseja opettajille, jotka toteutetaan tiettyyn aikaan, vaan suunnitellaan lähinnä ohjaajien aikaresurssit, jotka ovat opiskelijoiden käytössä, heidän oppimisprosessia ajatellen parhaaseen mahdolliseen aikaan.

*Opettajan työhön opettamisen tilalle tulee niin paljon muuta; ohjaamista, uusien digitaalisten välineiden hallintaa ja niiden opiskelua, perehtymistä uusiin asioihin. Sitten työelämäpedagogiikka on entistä enemmän tulolla. Jotta sieltä saataisiin järkevä pedagoginen prosessi, jossa opiskelijat eivät olisi heitteille jätettynä. Opettajan työnkuva sinnekin suuntaan 2025 on sitten muuttunut. Olen joskus väitöskirjassani kirjoittanut, että ammatillisen aikuiskouluttajan työnkuva tulee muuttumaan paikalla toimivaksi pedagogisen prosessin asiantuntijaksi. Jotenkin tähän suuntaan. Sitten, kyllähän opettajan tulee seurata sitä, kuinka jokainen ikäluokka, opiskelijat muuttuvat. (H6)*

Homer-Dixon (2001) painottaa haasteiden etsimisen, esteiden vastaan tullessa sisukkuuden ylittää niitä ja oppimisponnistelun jatkamisen aina mestaruuteen saakka, jotka vievät kohti parhaiden omien valmiuksien jalostumista. Tämän tutkimuksen perusteella ohjaamisen huippuasiantuntijuu-delta näitä teoriayhteydessä tulleita taitoja vaaditaan erityisesti. Tutkimuksen perusteella opettaja on ohjaamisen asiantuntija, joka suunnittelee yhdessä opettajatiimin, opiskelijan ja työelämän kanssa tavoitteellisen polun, joka tähtää työelämään tai jatko-opintoihin. Tutkimuksen johtopäätöksenä opettajuus on muuttumassa yksintoimijasta opiskelijan rinnalla kulkijaksi, joka auttaa asiakkaita, opiskelijoita pääsemään heidän tavoitteeseen ja aina tutkintoon saakka. Tiimit luovat parhaimmillaan työyhteisöä tukevaa ja kannustavaa ilmapiiriä. Kukaan ei ole ongelmien kanssa yksin ja tilanteita voidaan ratko yhdessä. Haasteeksi nousee aitous toimia tiimin aktiivisena jäsenenä, tuoden tiimille oman persoonan vahvuudet. Tämä tutkimus on linjassa Toivasen kirjoituksen kanssa. Toivanen (2013, 81) kirjoittaa tiimiakatemian päävalmentajan Ulla Luukkaan todenneen: ”kun tulet sisään huoneeseen, mitä tulee sisään”. Jokainen tuo omalla läsnäolollaan oman persoonan tiimiin ja dialogiin.

*Oleellinen keskeinen opettajan taito on juuri se ohjaustaito ja tiimityötaito. (H3)*

Paason (2010) mukaan tulevaisuuden opettajan tulee suhtautua opiskelijoihin yksilöinä, aidosti kohdaten ja kuunnellen. Opiskelijan ammatillisen kasvun tukemiseksi tarvitaan dialogista kohtaamista. Opettajan työssä korostuu ohjaajan ja oppimisen tukijan roolit. Tämä tutkimuksen johtopäätöksenä on, että opettajan työssä korostuu opiskelijan ohjaaminen ja oppimisen mahdollistaminen. Opettaja ei välttämättä ole alan paras substanssiosaaja, mutta jatkossa hän on paras ohjaamisen huippuasiantuntija.

*Opettaja terminä on aikansa elänyt. Valmentaja kuvaa parhaiten. Yhteiskunnan muutos muuttaa tapaa tehdä työtä. Ei voi olettaa, että kukaan hanksaa kaiken. On kysymys valmentajasta, joka sparraa ja on auttamassa valinnoissa, saavuttaakseen sen hetkisen tavoitteen. (H1)*

#### 5.4 Ohjaamisen huippuasiantuntijaksi

Tässä luvussa käsitellään opettajuuden muutoksen kivijalkoja, joiden avulla eteneminen kohti ohjaamisen huippuasiantuntijuutta on mahdollista. Seuraavat teemat ovat tämän tutkimuksen mukaan merkittäviä. Tämän tutkimuksen johtopäätös rakentuu neljän pääteeman ympärille. Nämä teemat ovat *tiimitoiminta, työelämäyhteistyö ja verkostoituminen, organisaation tuki* ja tärkeimpänä *rohkeus*. Tutkimuksen perusteella ohjaamisen huippuasiantuntijaksi eteneminen on mahdollista näiden kautta. Tutkimuksen pääteemat on kuvattu kuvioon 31.



KUVIO 31. Ohjaamisen huippuasiantuntijan neljä kivijalkaa.

##### **Tiimitoiminta**

Tutkimuksen johtopäätöksenä yhdeksi pääteemaksi muodostui *tiimitoiminta*. Opetushallituksen (2016-01-13) mukaan opetustyö kohdistuu työelämän toiminnan osaamisvaatimukseen entisen op-piainelähtöisyyden sijaan ja yhteissuunnittelu, integrointi ja tiimiopettajuus lisääntyy opetuksen käytännön toteutuksessa. Opetushallituksen linjaukset ovat yhteneviä tutkimuksen kanssa. Tutkimuksen mukaan opettajuuden muutos kohti ohjaamisen huippuasiantuntijuutta vaatii aktiivista osallistumista tiimitoimintaan, tuoden sinne omalla persoonallaan omat vahvuutensa, kulloinkin tilanteeseen itselle luontevimmalla tavalla. Downeyn (2003) mukaan valmennuksessa kasvun kehä muodostuu teeman ymmärtämisestä, tapaamisesta, jonka tavoitteena yhteinen teeman määrittäminen, todellisuuden ymmärtämisestä yhdessä, toimintaan johtavien vaihtoehtojen kartoittamisesta ja yhteenvedon sekä toimintasuunnitelman laatimisesta. Tutkimuksen perusteella tiimin kehitys noudattaa kasvun kehän vaiheita ja kierros kierroksella tiimin yhteistoiminta syvenee ja edistyy. Tutkimuksen mukaan passiivisena tiimin jäsenenä toimiminen käytännössä voi jopa lamaannuttaa tiimin eteenpäin kehittymisen.



Yksittäiset passiiviset toimijat pahimmillaan vaikuttavat tiimin lamaantumiseen ja tiimin toimimattomuuden perusteella on helppo palata toimimaan entisellä ja opettajajohtoisella tavalla. Tutkimuksen perusteella tiimitoiminta tarkoittaa yhä läheisempää yhteistyötä opiskelijoiden ja opettajakollegoiden sekä työelämän kanssa. Aktiivisena jäsenenä toimiminen tiimissä on keskeistä. On uskallettava luottaa siihen, että oppijatiimit oppivat työelämälähtöisessä prosessissa juuri sitä osaamista, mitä ammatissa vaaditaan.

Tiimien valmennus on suhteellisen uusi asia. Hawkins (2011) kirjoittaa briteillä olevan yksilöiden valmentamisesta 30 vuoden kokemus, mutta tiimien valmentamiseen ei ole keskitytty juuri ollenkaan. Vasta 2010-luvulla tiimien valmentaminen on aloitettu systemaattisesti Englannissa. Tilanne on sama ammatillisen koulutuksen organisaatioissa Suomessa. Tiimitoimintaa on toki ollut organisaatioissa, mutta suuressa kuvassa ammatillisen koulutuksen kentällä tiimivalmennuksista ja erityisesti oppijatiimien ohjaamisen valmentaminen ei ole laajasti levinnyt. Tämän tutkimuksen mukaan tiimityö mahdollistaa konkreettisesti tuen saamisen muilta kollegoilta ja ongelmien ratkaisuisissa ei yksilöt jää yksin.

Mäntynevan (2016) mukaan projektiryhmän jäsenet kaipaavat tunnustusta hyvin tehdystä työstä ja projektin tietyn etapin saavuttamisesta. Tutkimuksen mukaan tiimityön vahvistaa työyhteisöä parhaimmillaan merkittävästi ja tämä on linjassa Mäntynevan havainnon kanssa. Tiimityössä on tutkimuksen mukaan tiettyjä ristiriitoja. Tiimityön ristiriitaisuuksien myötä opettajat joutuvat tilanteisiin, jossa yleinen kiire pakottaa helposti turvautumaan vanhoihin toimintakäytänteisiin, kun vaihtoehtona on epävarmalta tuntuva tiimityö (Mäntylä 2002, 76). Tutkimuksen perusteella ymmärrys tiimityön tärkeydestä on tiedossa ja tiimeissä toimintaan, mutta tiimin kehittymisen edellytys on, että jokainen yksilö tuo avoimesti oman näkemyksensä tiimille. Edellytyksenä on myös se, että tiimin kohtaamiseen on aika, ettei yleinen kiireen tunne estä tiimityötä. Tässä on kyse siitä, että organisaatiossa tulee varata aika, jolloin tiimi voi kokoontua ja näin tiimin laadullinen kehitys voi edetä tasolta toiselle. Dechantin ym. (1993) mukaan tiimioppiminen on dynaaminen prosessi, jossa oppimisprosessit ja olosuhteet, jossa opitaan muuttuvat laadullisesti, kun tiimin kehitys etenee tasolta toiselle.

”Opettajat tekevät nykyään aikaisempaa enemmän yhteistyötä keskenään ja sparraavat toisiaan esimerkiksi opetuksen suunnittelussa ja arvioinnissa. Opettajan oman aktiivisuus säätelee pitkästi yhteistyötä ja saman koulutuksenjärjestäjän eri koulutusaloille ja yksiköihin, jopa saman perustutkinnon sisälle, on rakentunut erilaisia yhteistyökulttuureja. Yleistyneestä tiimityömallista huolimatta osa opettajista toimii edelleen kuten ennenkin, yksilön oman agendansa mukaan”. (Heinilä ym. 2017, 17.) Tämä on yhtenevässä linjassa tutkimuksen kanssa. Erilaiset yhteistyökulttuurit eivät vahvista laajaa yhteistyötä. Kysymys kuuluukin, kuinka oman agendansa mukaan toimiviin henkilöihin voidaan vaikuttaa tehokkaimmin.

*Opettajan pitäisi olla kuin Jazzbändi, jokainen on huippuammattilaisia, jokainen soittaa silti omaa polkua. Kaikki on koko ajan paketissa. Olkoot se opettaja sen jazzbändin johtaja. Tiimimäinen toiminta on kaiken a ja o. (H7)*

Tutkimuksen perusteella yksilön tiimityötaitojen kehittäminen mahdollistaa koko tiimin kehittymisen. Tutkimuksen mukaan on merkityksellistä erottaa tiimioppiminen ja opettajatiimien toiminta erilleen, sillä oppijatiimin ohjaaminen on itse opettajien omaa tiimitoimintaa vielä keskeisemmässä asemassa. Oppijatiimit muodostuvat esimerkiksi työelämälähtöisten projektien ympärille ja näiden projektien sekä tiimien ohjaustaidot ovat tutkimuksen johtopäätöksenä merkittävässä asemassa tulevaisuudessa. Oppijatiimissä opiskelijat oppivat juuri heille sopivalla, henkilökohtaisella tavalla, mutta usein yhteistyössä muiden tiimiläisten kanssa. Henkilökohtaistaminen opiskelijalle vaikuttaa siihen, missä oppijatiimissä hän toimii, opintojen eri vaiheissa. Tutkimuksen mukaan opettajalle voi olla haaste tai vaikeus olla vaikuttamasta liian paljon oppijatiimin toimintaan. Tutkimuksen perusteella oppijatiimin toimiessa aktiivisesti, opettaja pääsee lopulta helpommalla, kun hän luottaa siihen, että opiskelijat hoitavat sovitun työn ja oppivat samalla asioita. Tutkimuksen perusteella opettajan sivulle siirtymisen voi myös ymmärtää tahallisesti väärin ja jättää ikään kuin oppijatiimin ja samalla yksilöt ilman asianmukaista ohjausta. Tutkimuksen perusteella oppijatiimit ja opiskelijat tarvitsevat ohjausta, kannustusta sekä tukea osaamisen hankkimisessa edelleen paljon. Organisaatiotasolla tämä tarkoittaa vahvaa tiedottamista ja valmennusta tiimioppimiseen.

*Opettajan pitää pystyä opiskelemaan tiimityötaitoja ja työelämäosaamista pitää olla mahdollista pitää ajan tasalla, että opettajilla olisi käsitys, mitä työpaikalla oikeasti tarvitaan. (H4)*

Läheinen tiimi voi tukea toisiaan sekä työhön liittyvissä haasteissa, mutta myös henkisten haasteiden noustessa esiin (Laukkanen ja Siimekselä 2016, 22). Tämän tutkimuksen mukaan juuri tästä on kyse. Tiimityö vahvistaa ja tukee tiimin henkilöitä sekä sitouttaa henkilöstöä työhön ja motivoi yksilöä. Vaikeassa tilanteessa tiimi tukee opettajia ja kenenkään ei tarvitse olla yksin, kun haastava tilanne tulee eteen. Tämän tutkimuksen perusteella tiimi on voimavara, joka antaa valtavan tuen uuteen opettajuuteen ja parhaillaan vastuun jakaminen keventää yksittäisten opettajien työkuormaa. Tutkimuksen perusteella kaikki opettajat eivät kuitenkaan näe voimavarana opettajatiimin tuomaa työnohjauksellista tukea tiimin jäsenilleen, vaan kokevat tiimityön rasitteena.

*En ymmärrä, että suuri osa opettajista ei tykkää siitä, että tehdään yhdessä. Minusta se ihanaa, kun pystytään jakamaan toisten kanssa sitä vastuuta. Kun tehdään yhdessä samalla, saat samalla työnohjausta ja tukea kollegoilta, että jaksat tehdä työtä. Työssäjaksamiseen tiimityö on äärimmäisen hyvä keino! (H10)*

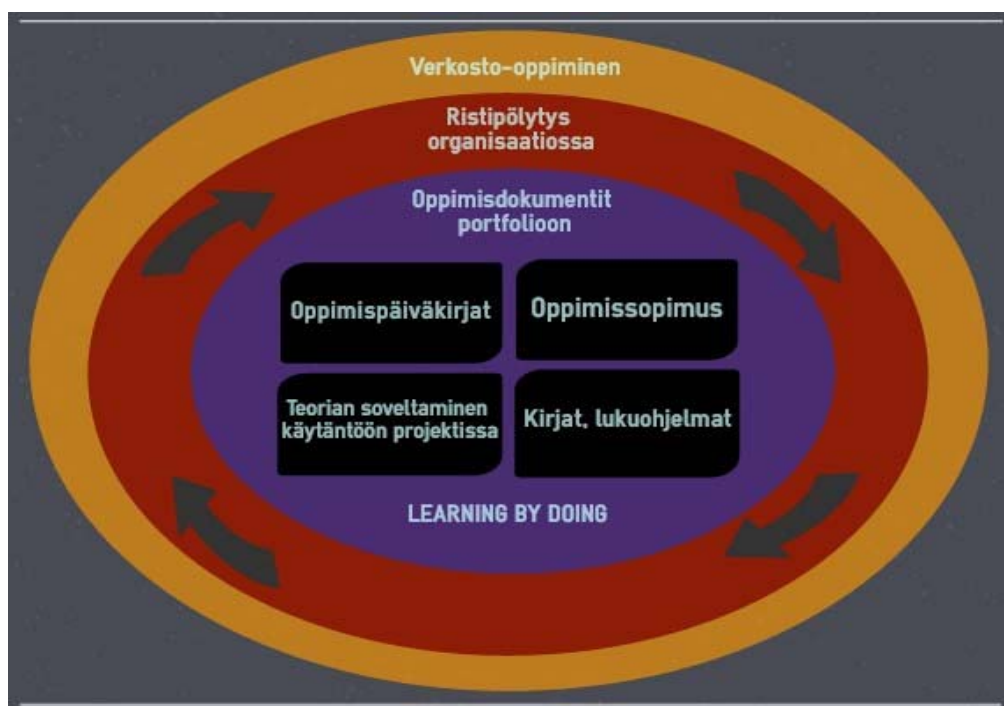
Amabilen ja Kramerin (2012, 112) mukaan tiimityöskentely on hyvä toimintatapa, kun halutaan tukea henkilöstöä ja edesauttaa henkilöstön kokemusta tuntea merkityksellisyyttä työstä, sillä ihmiset tarvitsevat sanavaltaa, jotta voivat olla työstä aidosti motivoituneita sisäisesti. Tutkimuksen johtopäätöksenä tiimiorganisaatio tukee tulevaisuuden opettajan työtä. Laukkanen ja Siimekselä (2016, 24) mukaan siirtyminen tiimiorganisaatioon on ollut positiivinen asia ja kollegoiden osaaminen on tullut esille paremmin. Tämä on linjassa tutkimuksen kanssa.

*Ensimmäinen askel on, että tunnistaa ja tunnustaa työelämän muuttuneet vaateet. Tavoitteena edelleen, että joka aamu opettaja tulee mielellään töihin. Opettajien yhdessä tekeminen ja tiimityöskentely ovat keskiössä sekä vertaisena toimiminen opiskelijoiden kanssa. Opiskelijoiden kunnioittaminen asiakkaana. (H1)*

Martela (2014, 106) korostaa työyhteisön merkittävää vaikutusta elämämme laatuun, sillä vietämme niin paljon aikaa töissä. On tärkeää kuulua työyhteisöön, joka koetaan turvalliseksi ja jossa jokainen voi olla aidosti omalla persoonallaan päivittäin mukana. Tutkimuksen perusteella tiimityö koetaan yhdistäväksi toimintatavaksi, mutta kaikki eivät kuitenkaan halua antaa ihan kaikkea tietoa tiimin käyttöön, ainakaan aluksi. Tiimioppimiseen käsittelevän kirjallisuuden merkitys nousi keskeiseksi tekijäksi tutkimuksessa. Erilaisten valmennuksien ja koulutusten kautta opettajien ja esimiesten tietoisuutta voidaan lisätä tiimioppimisen mahdollisuuksista. Toimiva tiimi voi olla enemmän, kuin tiimin jäsenten summa (Luukkainen 2005, 44).

*Kaikkien opettajien pitäisi lukea muutama tiimioppimista käsittelevä kirja. Että oivaltaa, mistä tiimioppimisesta on kysymys. Luulen, että ihmiset eivät oikeasti tiedä mistä tässä kysymys ja mitä tapahtuu silloin kun opitaan tiimissä ja miten tiimi toimii parhaimmillaan tai pahimmillaan. (H9)*

Tiimiin jokainen yksilö tuo omat ydinideat (kuvio 32), jotka tiimin kanssa keskustellen ja suunnitelmallisessa toiminnassa kokeillen, tuovat ja kehittyvät edelleen sekä etenevät aina verkostoihin saakka. Tarvitaan kirjojen lukuohjelma, oppimissopimus, oppimispäiväkirja, että voidaan soveltaa teoriaa käytäntöön projekteissa (Partanen 2017, 14-51). Tutkimuksen mukaan organisaatiossa opettajuuden muutosta voidaan tukea valmentamalla henkilöstöä esim. tiimivalmennuksien ja lukuohjelmien avulla ja yrityksen sisäisen sekä ulkoisten benchmarkkauksen kautta.



KUVIO 32. Yksilön oppimisprosessi (mukaillen Partanen 2017, 20.)

Toivasen (2013, 26-29) mukaan asenne oppimiseen ja kehittymiseen on määräävin tekijä ja kehittymistä voi tapahtua koko elämän ajan. Oman oppimistyylin löytäminen on kaiken perusta. Oman itsensä hyväksyminen ja kehittäminen kirkastuu oppimisopimuksessa. Kurinalainen ajattelu, oppiminen ja kehittyminen ohjaavat myös opettajuuden muutoksessa. Sengen (1990, 11-14) painotti ajattelussa systeemiteoreettista ajattelua, jossa systeemi on enemmän, kuin osiensa summa. Systeemissä kaikki vaikuttaa kaikkeen. Johdon on tiedostettava tilanne ja keskityttävä päivittäisten tapahtumien seuraamiseen sijaan taustalla oleviin trendeihin ja muutosvoimiin sekä systeemin osien välisten yhteyksien tarkastelemiseen. Tämän tutkimuksen perusteella Sengen teoria toimii opettajuuden muutoksessa ja monet eri tekijät vaikuttavat lopputulokseen. Tutkimuksen perusteella opettajuuden muutoksessa yksilön halu muuttaa omia toimintatapojaan vaikuttaa kyvykkyyksien kehittymiseen ja sen kautta henkilökohtaiset tulokset paranevat. Muutoksessa tulee olla henkilökohtainen innostus ja muutokseen tulee olla halu sitoutua aidosti. Alussa täytyy investoida aikaa muutokseen, jotta kehittyminen on mahdollista. Lopulta, tiimin toimiessa uudet käytännöt ja kestävä tulokset tulevat esille. Tutkimuksen perusteella uskottavuus muodostuu koko organisaatioon viiveellä, mutta varmuudella, kun organisaatiolla on vain rohkeus toimia muutoksessa.

### **Työelämäyhteistyö ja verkostoituminen**

Tutkimuksen perusteella ohjaamisen huippuasiantuntijuuteen kuuluu tiivis yhteys työelämän kanssa. Yksilötasolla tämä tarkoittaa alalle sopivien yhteistyöprojektien mahdollistamisen, joissa opiskelijat löytävät merkityksen osaamisen hankkimiselle. Tutkimuksen perusteella ohjaamisen huippuasiantuntijuuteen kuuluu taito antaa välitöntä, kannustavaa, positiivista ja rakentavaa palautetta oppijatiimille sekä yksittäisille opiskelijoille. Jokainen opiskelija on yksilö ja ohjaamisen huippuasiantuntijan tulee osata tunnistaa yksilölle juuri ne asiat, joita vahvistamalla opiskelija voi edetä parhaalla mahdollisella tavalla opinnoissaan. Tutkimuksen mukaan rohkeutta vaaditaan pedagogisten tapojen muuttamisella ja konkreettisena esimerkkinä esim. vähentämällä perinteisiä kokeita tai testejä ja vastaavasti luomalla uusia oppimisen arviointimenetelmiä, jotka tapahtuvat aidossa työelämäyhteistyössä tapahtuvien projektien yhteydessä. Teoriaosuudessa tuli esiin Hakkaraisen (2016-01-09) kirjoittama toimenpide, jossa opettaja voi sytyttää opiskelijat ponniskelemaan juuri itselle kiinnostavien ja merkityksellisten aiheiden oppimiseksi. Käytännön toimintaesimerkkinä Hakkarainen kuvasi tavallisen kurssin muuttamista omaksi oppimisprojektiksi.

Tutkimuksen johtopäätöksenä opettajuuden muutoksen mahdollistaa läheinen *työelämäyhteistyö ja verkostoituminen*. Työelämäverkostojen luominen ja ylläpitäminen alan työelämän kanssa on ohjaamisen huippuasiantuntijana toimimisen edellytys. Tutkimuksen mukaan työelämän kanssa tehtävä läheinen yhteistyö, erilaisine toimintatapoineen, edesauttaa työelämäyhteyksien ylläpidossa ja syventää tietoutta työelämästä nousevia vaatimuksia kohtaan. Konkreettiset työelämäjaksot ovat hyviä, mutta tutkimuksen perusteella tarvitaan jatkuvaa lähes viikoittaista yhteistyötä työelämän kanssa. Tutkimuksen mukaan opettajuuden läheinen työelämäyhteistyö päivittää ammatillista koulutusta nopeammin vastaamaan työelämän tarpeita ja tämä on erinomainen mahdollisuus jatkuvaan kehittämiseen.

*Opettajille pitäisi olla mahdollista pitää yllä työelämäyhteyksiä. Jollakin tavalla pitää luoda sellaista ilmapiiriä, että ihmiset ajattelisivat, että maailma muuttuu ja ei tämän kummempaa ole. (H3)*

Tutkimuksen mukaan opettajan tulee olla tietoinen, millaisia tietoja ja taitoja vaaditaan työelämässä. Työelämän kanssa tehtävät yhteistyöprojektit syventävät työelämäosaamista ja opettajana ammatillista osaamista. Koulutuksen järjestäjien on tehtävä hyvää ennakointityötä ja huolehdittava pienentyvien ikäluokkien osaamistasosta, mutta ennen kaikkea kehitettävä työelämäyhteistyötä, jotta pystytään vastaamaan työelämän tarpeeseen (Paaso 2010, 22). Paason esittämä asia on yhtenevä tutkimuksen kanssa.

*Minä en koe itseäni ihan valmentajaksi, mutta siihen suuntaan ollaan menossa. Ohjaaja, tiimitoimija. Isoja kokonaisuuksia opettajat yhdessä suunnittelevat. Pyrkii tiimissä toimimaan. Mutta, että opettaja ei ole siellä keskiössä. Vielä on varmasti sitäkin, on perinteistä, on tenttejä, on luentoja, mutta silti se on hyvin paljon muuttunut työelämälähtöiseksi. Tehdään hyvin paljon työelämän kanssa yhteistyötä. (H8)*

*Opettaja voi olla jatkossa vähemmän koululla, enemmän työelämässä ohjaamassa nuoria. Työelämän kanssa tehdään yhteistyötä enemmän. (H9)*

## **Organisaation tuki**

Tutkimuksen perusteella *organisaation tuki* on muutoksessa erittäin merkittävä. Starratin (1993) mukaan organisaatioiden ja projektien johtaminen edellyttää sen tiedostamista, ettei kenelläkään ole näkemystä kaikkien asioiden osalta. Tämä vaati johtamiselta kykyä käydä aitoa dialogia erilaisten ihmisten kanssa. Tämän tutkimuksen perusteella on kysymys aidosta dialogista, jota koko organisaatiossa tulee tehdä. Tutkimuksessa organisaation tuella tarkoitetaan johdon syvällistä ymmärrystä esim. tiimityöstä ja sen edellytyksistä, että muutos on ylipäänsä mahdollista. Virolaisen ja Virolaisen (2018, 307-309) mukaan oppimisen siirtäminen käytäntöön on yleisesti todella heikkoa. Ilmiö on nähtävissä myös työpaikoilla, kun työntekijä menee koulutukseen ja palaa koulutuksen jälkeen työpaikalleen, jää suurin osa opitusta hyödyntämättä. Tämän tutkimuksen mukaan organisaation tukea tarvitaan juuri tässä kohdassa. Esimiesten tulee organisoida strategiaa tukevat valmennukset ja koulutukset sekä näiden jälkeen kannustaa yksilöitä siirtämään opittu käytäntöön, mahdollisimman pian valmennuksen jälkeen.

Sydänmaalakan (2009) mukaan työyhteisöt ovat monimutkaistuneet ja osaaminen niissä on enemmän hajautunut. Tämä tarkoittaa sitä, että johtajalla voi olla halutessaan vain pieni osa koko tiimin osaamisesta. Siksi johtamisessa on siirrytty yksilökeskeisyydestä enemmän tiimikeskeisyyteen. Tämä tutkimus on yhtenevä Sydänmaalakan kanssa. Tutkimuksen mukaan tiimiorganisaatioon siirtyminen tukee opettajuuden muutosta ja se edellyttää organisaatiolta selkeitä toimia. Ilman organisaation johdon yhteistä tavoitetta, tiimiorganisaatioon siirtyminen lisää pahimmillaan epä tietoisuutta ja tur-

vattomuutta. Muutoksessa esimiehen aito tuki ja kannustus ovat tärkeässä roolissa. Mikäli henkilöstön tarpeisiin vastaavaa muutosjohtajuutta ei ole, tiimityö, organisaation suoritus, tai jopa henkilöstön työmoraaali voivat heikentyä (Longenecker ja Yonker, 2013, 207).

*Opettajuus ei voi edes muuttua, jos johto ei oivalla sitä, että myös johdon pitää muuttua. Johdon pitää oivalta mistä tiimityössä on kysymys ja miten tiimiä valmennetaan ja miten tiimi on itseohjautuva ja kuinka sitä lisätään. (H10)*

Suurissa ja nopeissa muutoksissa johtajilta ja esimiehiltä vaaditaan selkeää kommunikointia, mitä muutetaan, millä tavalla ja miten muutokset vaikuttavat arjen toimintaan. Tämän tutkimuksen perusteella tärkein tuki on tunne esimiehen tuesta uutta toimintatapaa kohtaan. Tutkimuksen perusteella opettajuuden muutoksessa organisaation tuella, selkeällä esimiesten viestinnällä sekä kannuksella voidaan mahdollistaa muutos. Edelleen keskeisenä toimijana on yksilö ja hänen oma tahtotila olla muutoksessa mukana. Lampellon (2015) mukaan opettajien osaamisen riittävyyden pelko ja osaamisen ajantasaisuus tai jopa osaamisen puute vähentävät innostusta edetä muutoksessa seuraavalle askelmalle. Epämukavuutta lisää, kun joutuu pois omalta, vanhalta, hyväksi todetulta tavalta toimia. Tutkimuksen perusteella voi todeta, että muutokseen vaaditaan aikaa, sekä uskallusta ja rohkeutta toimia eri tavalla. Opettaja halutessaan voi jarruttaa muutosta toimimalla perinteisellä tavalla.

*Se juuri lähtee organisaatiosta, että muutos mahdollistuu. Annetaan vapautta. (10)*

Tutkimuksen mukaan voidaan kysyä, kuinka perinteisellä opettajaidentiteetillä omaavaa henkilöä voidaan kannustaa ja rohkaista riittävästi. Tutkimuksen perusteella on vaikea antaa opiskelijalle vapaus selvittää asioita. Kysymys on luottamuksesta opiskelijan oppimista kohtaan. Tutkimuksen perusteella opettaja voi vielä kokea opiskelijan oppineen, kun opettaja on puhunut asian.

*Kuinka voidaan toimia vähän vanhanaikaisella opettajaidentiteetillä uudessa tilanteessa. Kuinka tilanteen vieressä reagoit opettajana, kun opiskelijan pitää antaa olla tähti ja selvittää itse asioita. Tämä on erittäin vaikeaa turvallisuushakuiselle ihmiselle. Ehkä sen tyyppisiä ihmisiä on valtaosa opetuslalle hakeutunut. (H2)*

*Tietyllä tavalla on myös kohtuutonta odottaa, että henkilöstö voi muuttaa omaa toimintaa nopeasti. Uskon, että hyvin moni opettaja elää oman tuskansa kanssa aika-moista tunnetilaa siitä, että he tietävät, että heidän pitäisi olla toisenlainen. (H6)*

## **Rohkeus**

Tutkimuksen johtopäätöksenä opettajuuden muutoksen tärkein teema on *rohkeus*. Tutkimuksen johtopäätös perustuu siihen, että opettajuuden muutokseen vaikuttavia tekijöitä on paljon ja rohkeuden avulla nämä tekijät kääntyvät uusiksi mahdollisuuksiksi ja samalla voimavaraksi uudelle opettajuudelle, yksi kerrallaan. Tutkimuksen perusteella ohjaamisen huippuasiantuntijalta vaaditaan rohkeutta

kyseenalaistaa toimimattomat toimintatavat sekä korvata entisiä menetelmiä uusilla, vielä itselle tuntemattomilla toimintatavoilla. Rohkeutta vaaditaan myös tiedon monopolin aseman menetyksessä. Homer-Dixonin (2001) mukaan henkilöllä, jolla on tarve ylittää itseään ja rikkoa rajojaan pääsee ylitse haasteista, ponniskelee tilanteen tullessa mestaruuteen saakka, oppii kritiikistä, inspiroituu muiden saavutuksista ja näiden seurauksena heidän valmius edetä parhaisiin mahdollisiin tuloksiin on todennäköistä. Dixonin kirjoittamat tavoitteet ovat linjassa tämän tutkimuksen kanssa. Tutkimuksen johtopäätöksenä rohkeutta on olla tasavertainen, vanhempi kollega opiskelijoille ja etsiä tarvittaessa tietoa heidän kanssaan, kulloinkin esille nousseeseen ongelmaan. Tutkimuksen mukaan rohkeutta on myös uskaltaa epäonnistua ja todeta epäselvässä tilanteessa, että tietoa ei juuri nyt ole, mutta selvitetäänpä asia yhdessä. Tutkimuksen perusteella rohkeus korostuu luottamuksessa oppijatiimin itsenäistä toimintaa kohtaan sekä rohkeus toimia toistuvasti täysin ennalta arvaamattomien tilanteiden kohdatessa, joihin ei olisi mahdollisesti edes voinut varautua aikaisemmin.

Muutoksen ajattelemisen sarjana kokeiluja, joista osa epäonnistuu ja osa onnistuu, lisää rohkeutta toimia (Torkkola, 2015). Tämän tutkimuksen perusteella positiivisella ajattelulla ja rohkeudella kohdata uusia asioita sekä ratkaista uusia asioita yhdessä muiden kollegoiden kanssa vievät muutosta vahvasti eteenpäin. Tutkimuksen perusteella tulee olla uskallus kokeilla ja kuvainnollisesti hypätä kylmään veteen. Koulutusliikelaitoksen ensimmäisiä arvoja rap -poljennossa olivat; innostus, rohkeus, avoimuus. Syksyllä julkaistavassa musiikkikappaleessa, jossa Mira Luoti tulkitsee organisaation arvoja ja missiota, halutaan korostaa strategisten tavoitteiden merkitystä ja tuoda nämä esille uudella, rohkealla tavalla. Tutkimuksen perusteella rohkeus merkittävimpänä teemana on yhtenevä organisaation arvojen kanssa. Opettajasta siirtyminen valmentajaksi, ohjaajaksi, tiimitoimijaksi, oppimisen mahdollistajaksi vaatii tutkimuksen mukaan yksilöltä ennen kaikkea rohkeutta ja määrätietoista työskentelyä luopua käytänteistä, jotka eivät enää toimi opetus- ja ohjaustyössä. Rohkeutta ei ole se, että kieltäydytään ajattelemasta tai kyseenalaistamasta omia tapoja opetus- ja ohjaustyössä. Paason (2010) esittämät opettajuuden muutokseen liittyvät vaatimukset tulevat esiin tässä tutkimuksessa hyvin monessa kohdassa. Tutkimuksen perusteella rohkeuden avulla asetetut tavoitteet voidaan saavuttaa. Kanasen (2014, 13-17) mukaan kaikkea ei voida oppia kuuntelemalla, katsoamalla tai lukemalla. Uimaan ei opita lukemalla uintia käsittelevää kirjallisuutta tai viulua soittamaan musiikkia kuuntelemalla. Samaa vertauskuvaa voidaan käyttää opettajuuden muutoksessa. Täytyy olla rohkeutta toimia uudessa tilanteessa itselle uudella tavalla. Uuteen tapaan toimia voi oppia askel askeleelta. Mikäli ensimmäisellä kerralla asiat eivät onnistui parhaalla mahdollisella tavalla, kukaan ei tule rankaisemaan siitä. Opettajalla tulee olla rohkeus heittäytyä muutokseen.

*Muutos on terve, mutta kuinka me uskalletaan heittäytyä muutokseen. Ihan jos tässä itsekin katson, uskallanko heittäytyä muutokseen. Minä jos tässä tulppana oon, neliraajajarrutuksessa voin melko paljon matkavauhtia hidastaa. (H2)*

Tutkimuksen perusteella rohkeutta vaaditaan opiskelijan kiinnostuksen syöttämisessä esim. omien työelämäverkostojen tai työelämälähtöisen projektin avulla tai tavalla, jonka toimivuudesta varmaa tietoa ei ensihetkellä olekaan. Tutkimuksen mukaan perinteisistä tavoista poisoppiminen on keskiössä ja se vaatii erityistä rohkeutta luottaa itselle hieman tuntemattomaan prosessiin. Tutkimuksen

perusteella muutoksessa olevan opettajan rohkeus on edellytys menestykseen jatkossa ja samaa rohkeutta vaaditaan koko organisaatiolta, esimiehet mukaan lukien.

Juudin (2011, 81) mukaan hyvä viesti kuuluu kauas, mutta paha vielä kauemmas. Organisaatioiden onkin mietittävä, kuinka ne saavat edistettyä hyvien viestien leviämistä ja estettyä huonojen sanomien esiintymistä. Organisaatiot kykenevät tähän vain kehittämällä omaa toimintaansa ja tuottamalla asiakkaille niin vahvaa lisäarvoa, että se ylittää heidän toiveensa. Lisäksi asiakkaille on tuotettava elämyksiä yllättämällä heidät positiivisesti. Koulutusorganisaatioissa asiakkaille tuotettavan lisäarvon tulisi näyttäytyä laatuna, aitoina henkilökohtaisina polkuina ja menetelminä, joilla tuetaan huomisen osaamisen hankkimista. On oltava rohkeutta kokeilla erilaisia toimintamalleja. Tuomisen (2017-02-15) mukaan myös virheiden puoliintumisaika on lyhentynyt. Jos tänään tehdään isokin virhe, niin hetken päästä tehtyä virhettä ei muista enää kukaan. Ympäriämme olevan yhteiskunnan muutosvauhti vaikuttaa suoraan tähän ja koulutusorganisaatioissa haasteeksi nousee valppaus tuottaa asiakkaalle lisäarvoa uusilla rohkeilla menetelmillä. Nyt tarvitaan vain rohkeutta alkaa etsimään itselle sopivia uusia menetelmiä ja toimimaan niiden mukaan. Jos se mitä teet, ei toimi, tee jotain muuta (Tartia-Kallio, 2015-06-15).



## 6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä opinnäytetyössä tutkimusongelmana oli; mitkä tekijät mahdollistavat opettajuuden muutoksen. Tavoitteena oli löytää tekijät, jotka vaikuttivat opettajuuden muutokseen, mitkä ovat muutoksen tuomat uudet mahdollisuudet sekä mitkä konkreettiset tekijät mahdollistavat opettajuuden muutoksen ensiaskeleet. Tässä kappaleessa kuvataan tutkimuksen johtopäätökset tutkimustuloksista taustateoriaa hyödyntäen ja kerrotaan vastaukset tutkimuskysymyksiin sekä kuvataan kappaleen lopussa jatkotoimet tämän tutkimuksen jälkeen. Tämän tutkimuksen aikana taustalla eteni toimintatutkimuksellinen kehittämisprosessi ja siihen liittyviä toimenpiteitä tehtiin organisaation oman kehittämisprosessin mukaisesti, mutta myös tämän tutkimuksen aikana syntyneiden johtopäätöksien sekä amisyrytyksessä oppiminen -hankkeen aikana syntyneiden tuloksien pohjalta. Tässä kappaleessa kerrotaan lyhyesti nämä toimenpiteet. Toimenpiteitä tehtiin yksilötasolla, tiimitasolla ja organisaatiotasolla. Osa toimenpiteistä on vasta suunniteltu ja ne toteutetaan lähitulevaisuudessa. Tutkimuksen johtopäätökset tukivat toimenpiteiden käynnistämistä Kainuun ammattiopistossa ja näin tämän tutkimuksen tuloksia on viety näin konkreettisesti käytäntöön jo tutkimuksen aikana.

### 6.1 Toimenpiteet tutkimuksen taustalla

Tiimitasolla tehtynä toimenpiteenä YritysAmiksessa® on otettu laajemmin käyttöön viikoittaiset tiimipalaverit, myös muilla aloilla Kainuun ammattiopistossa. Tiimipalaverit pidetään tiimiringeissä ja dialogin aikana noudetaan Isaacsin (1999) peruseräotteita; odota, kunnioita, puhu suoraan ja kuuntele. Palaverit aloitetaan check in -kysymyksellä, jolla johdatetaan aiheeseen tai avataan keskustelu. Tärkeää on, että jokainen pääsee ääneen. Palaveri päätetään check out -kysymykseen, joka sulkee keskustelun. Viikoittaisien tiimipalaverien luontaisiksi kohdiksi muodostuivat maanantaiaamut. Opiskelijoiden työvuorot, tietoiskut tai projektit alkavat tämän jälkeen. Tarvittava työaika resursoitiin opettajien työsuunnitelmiin eri virkaehtosopimusliitteiden mukaisesti. Aiemmin yhteisistä asioista tiedotettiin esim. liiketalouden alalla 15 minuutin viikkoinfon aikana keskellä viikkoa, jota johti esimies. Kyseessä oli yhden ihmisen monologi. Keskustelulle ei ollut sijaa, tai sitä ei sallittu lyhyen käytettävissä olevan ajan vuoksi. Aiemmin opettaja suunnitteli hyvin paljon omia tulevia opetustuntejaan yksin, mutta nyt yhteisistä projektien ohjauksista tai esiin tulleista ongelmatilanteista ei voi eikä tule enää päättää yksin, vaan yhdessä dialogia käyden. Opettajilla on mahdollisuus kirjoittaa ennalta sähköiseen esityslistaan, tulevan viikon palaveriin liittyen asioita, joita hänen mielestään tulee käsitellä. Viikoittain toistuva yhteissuunnittelu mahdollistaa opettajien olemaan entistä avoimempia omista ajatuksistaan tai suunnitelmistaan esim. projektia kohti, jossa he ovat mukana. Akuutit, yhteisesti sovittavat asiat voidaan käsitellä pian ja reagointinopeus yhteisten asioiden käsittelyyn on helpompaa aiempaan verrattuna.

Toinen tehty toimenpide kohdistui organisaatiotasoon, nimittäin oppimisympäristöihin. Tämän tutkimuksen aikana jatkettiin oppimisympäristöjen uudistamista eri aloilla. Työ aloitettiin amisyrytyksessä oppiminen -hankkeen aikana. Hankkeen johtopäätöksien perusteella tila määrittää sen, kuinka siellä toimitaan. Perinteisessä luokkatilassa opettajalla on paikka edessä ja opiskelijoilla paikka pulpe-

teissa. Jo tämä asetelma kertoo tavan, kuinka tilassa toimitaan. Tietyissä tilanteissa edelleen tällaiselle tilalle on perustelut, mutta työelämälähtöisyys ja projektimuotoisuus muuttaa myös tilan tarvetta. Mikäli oppimisympäristössä ei ole opettajalla paikkaa, hän alkaa toimia tilassa lähempänä opiskelijoita, luontaisesti. Tästä yhtenä esimerkkinä YritysAmis® liiketalouden uusi tila, nimeltään laskuttamo. Tilasta kolmekymmentä pulpettia vaihtui kuuteentoista sähköpöytään ja kahteen neuvottelupöytään. Opettaja ohjaa opiskelijoita erilaisten toimitustöiden teossa, esim. kirjanpitojen, laskutuksien, tiliöintien valmisteluissa, kuin työnjohtaja aidossa yrityksessä. Ohjaustilanteeseen ei välttämättä voi edes valmistautua edellisenä päivänä, sillä eteen tulevat ongelmat ovat tiedossa vasta, kun tilanne on päällä. Ongelmat ratkaistaan yhdessä opiskelijoiden kanssa.

Teemahaastattelujen jälkeen toteutettiin kaksi toiminnallista työpajaa, joiden tarkoitus oli avata keskustelua muutoksesta ja pohtia yksilöiden omia henkilökohtaisia vahvuuksia. Kolmas toimenpide kohdistui yksilötasoon. Molempiin työpajoihin osallistui noin 25 opettajaa, eli yhteensä noin 50 henkilöä eri koulutusaloilta. Työpajoissa opettajat vastasivat kysymykseen, kuinka muutat omaa opettajuuttasi? Jokainen kirjasi ensin vahvuudet ja kehittämiskohteet. Tämän jälkeen yksilö mietti, minkä vahvuuden yksilö tuo tiimille, vahvistaen näen koko tiimiä. Vahvuuksia käsiteltiin ensin pienemmissä ryhmissä ja sieltä tuotiin ryhmän mielestä tärkeimmät tekijät koko tiimille. Aito dialogi, ensin pienissä tiimeissä ja sieltä tulokset tuoden koko ryhmälle osoitti toimivuutensa innostavana työpajamenetelmänä ja jokainen sai kertoa mielipiteensä opettajuuden muutoksesta ja siihen vaikuttavista seikoista.

Tutkimuksen taustalla tapahtuvan kehittämisprosessin keskeinen organisaatiotason toimenpide oli PEDA-tiimin syntyminen Kainuun ammattiopistoon keväällä 2017. Tiimin tehtävänä on jalkauttaa amisyriksessä oppiminen -hankkeen aikana syntyneitä käytäntöjä laajemmin organisaatioon sekä vahvistaa tiimitoimintaa ja tiimioppimista Kainuun ammattiopistossa. PEDA-tiimissä on 1-2 jäsentä eri aloilta sekä alojen esimiehiä ja organisaation rehtori. Jäsenyys tiimissä on määräaikainen. PEDA-tiimissä syntyi suunnitelma tiimiorganisaation valmentamisesta. PEDA-tiimin toiminnan tietoisuuden lisäämiseksi luotiin julkinen pedatiimi auttaa -video, joka julkaistiin YouTubessa helmikuussa 2018. Lyhyen videon tärkein merkitys on kertoa, miksi PEDA-tiimi on olemassa ja videossa on vinkkejä toimia uudella tavalla opettajuudessa. Tämän tutkimuksen aikana syntyneet havainnot ja johtopäätökset tukivat päätöstä perustaa PEDA-tiimi ja päätöstä aloittaa tiimivalmennukset henkilökunnalle. PEDA-tiimin päätöksellä tiimimestarikoulutuksen kilvoittelutehtävänä koulutuspäällikkö Mari Karjalainen ja koulutuspäällikkö Leena Karjalainen aloittivat tiimivalmennukset syksyllä 2017 organisaation tiimivastaaville ja koulutus jatkuu vuoden 2018 aikana edelleen. PEDA-tiimissä päätettiin myös lyhyiden viiden päivän valmennuksien aloittamisesta opettajille yritys-elämästä tulevan yhteistyökumppanin kanssa. Ensimmäiset opettajien valmennukset alkavat syksyllä 2018 ja toinen valmennus keväällä 2019.

Tutkimuksen taustalla tapahtuvan kehittämisprosessin keskeinen toinen organisaatiotason toimenpide oli päätös lähettää opettajia ja esimiehiä tiimimestarivalmennukseen. Tiimimestarit eri aloilta, kilvoittelutehtävien avulla kehittävät tiimitoimintaa Kainuun ammattiopistossa edelleen. Nämä kaikki

edellä mainitut toimenpiteet, joita tehtiin tutkimuksen aikana, olivat osa taustalla tapahtuvaa kehittämisprosessia Kainuun ammattiopistossa. Kaikkiin toimenpiteisiin löytyi tutkimuksen johtopäätöksistä tuloksia, jotka tukivat toimenpiteiden päätöksien tekemistä.

Tutkimuksen perusteella verkostoituminen ja työelämäyhteistyön lisääminen on konkreettinen asia, jota tulee tehdä. Organisaatiotason toimenpiteenä Kainuun ammattiopiston koko YritysAmis® jalkautuu syyskuussa 2018 yrittäjänpäivänä kainuulaisiin yrityksiin töihin, kukin omalle alalleen. Kampanjan nimi on #OpeTöissä ja opettajan mukaan lähtee noin 4-5 opiskelijaa. Töitä tehdään sen alan yrityksissä, johon hankitaan osaamista. Kampanja tehdään yhteistyössä Kainuun yrittäjien kanssa. Vastaavanlaisilla tapahtumilla viestitään organisaation henkilöstölle ja työelämälle yhteistyön tärkeydestä. Tavoitteena on laajentaa tapahtuma koskemaan koko organisaatiota syksyllä 2019.

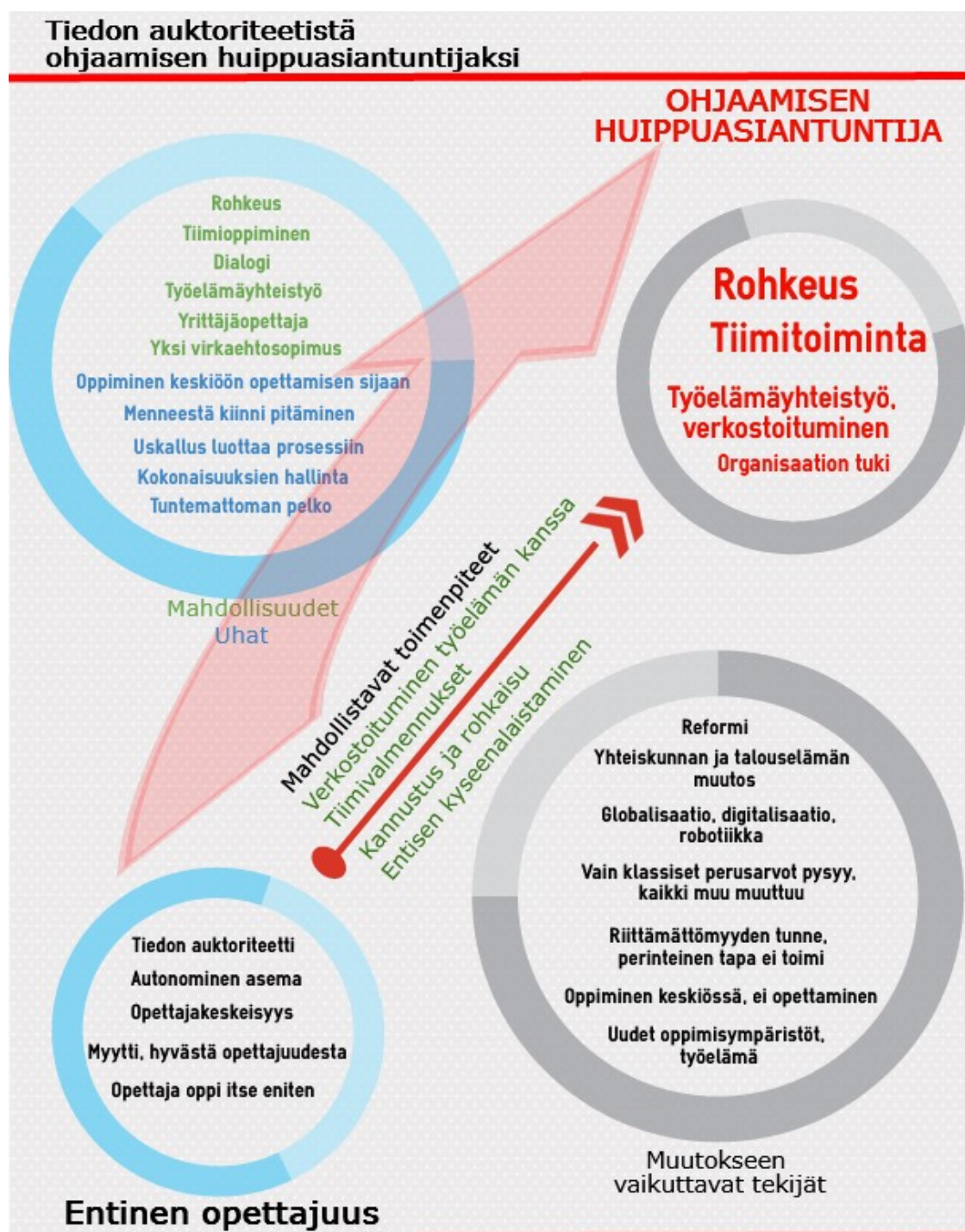
## 6.2 Tavoitteiden toteutuminen, ohjaamisen huippuasiantuntijaksi kehittymisen askeleet

Tutkimuksen perusteella pari vuosikymmentä sitten opettajan vahva autonominen asema ja tiedon auktoriteetin hallitsija teki opettajan työstä väistämättä opettajakeskeistä. Yksilötasolla tämä tarkoitti sitä, että opettajuuteen kuului hoitaa oma tontti ja se riitti. Kukaan ei kyseenalaistanut tätä, vaan opettajajohtoinen toiminta oli yleisesti hyväksyttävää. Tutkimuksen perusteella tiimitasoa ei ollut tuolloin edes olemassakaan, sillä kyseessä oli tuolloin yksilötyö. Organisaatiotasolla tämä merkitsi sitä, että koulutuksenjärjestäjän oli suhteellisen helppo organisoida pidettävät tunnit ja tehdä luku-järjestykset vuodeksi kerrallaan. Yksi opettaja oli yhden asian paras syväosaaja. Tutkimuksen perusteella opettajakeskeinen toimintatapa vahvisti parhaiten itse opettajaa. Vuosi vuodelta opettaja itse oppi eniten. Ryhmä, luokka, minun opiskelijat -ajattelu oli vahvaa. Tutkimuksen johtopäätöksenä ammatillinen opettajuus muuttuu kohti **ohjaamisen huippuasiantuntijuutta**. Organisaatiotasolla ohjaamisesta ja sen tärkeydestä tuleekin puhua avoimesti ja ylläpitää keskustelua. Tutkimuksen perusteella yksilötasolla eteneminen kohti ohjaamisen huippuasiantuntijuutta vaatii verkostoitumista työelämän kanssa, tiimitoimintaa ja tähän tarvitaan organisaation tukea ja ennen kaikkea rohkeutta toimia uudella tavalla. Organisaatiotasolla muutosta voi tukea esim. valmennuksilla. Tutkimuksen perusteella johdon kannustus ja rohkaisu ovat avainasemassa muutoksessa. Yksilötasolla entisen kyseenalaistaminen onkin tärkein asia. Täytyy uskaltaa päästää irti käytänteistä, jotka eivät tue opiskelijan oppimista. Tutkimuksen tuloksena ohjaamisen huippuasiantuntijuuteen liittyy keskeisesti seuraavat seikat:

1. Työelämälähtöisyys keskiössä, malli työelämästä, verkostoituminen työelämän kanssa.
2. Rohkeus kyseenalaistaa toimimaton tapa ja ottaa korvaavia menetelmiä käyttöön.
3. Kohdata opiskelija arvostavasti, tilanteessa kuin tilanteessa.
4. Osaamisen hankkimisen ohjaus yksilökeskeisesti, henkilökohtaistaminen.
5. Opiskelijalähtöisyys, opiskelijakeskeisyys.
6. Uskallus siirtyä sivuun ja antaa opiskelijoiden toimia.
7. Hallita tiimityötaidot ja oppimistiimin ohjaustaidot.
8. Hyödyntää teknologiaa erilaisissa oppimisympäristöissä, pois luokkahuoneesta.
9. Oppimisen innoittajana toimiminen.

Tutkimuksen perusteella opettajuuden muutoksen on vaikuttanut moni asia. Osaamisperusteisuuden tulemisen jälkeen, oppiminen on noussut keskiöön opettamisen sijasta. Kerron seuraavaksi hieman tarkemmin, mitä seikkoja etenemisessä kohti ohjaamisen huippuasiantuntijuutta tarvitaan. Tutkimuksen perusteella yksilötasolla muutospaine vaikuttaa opettajuuteen osalle ahdistavana asiana ja osalle mahdollisuutena. Tietoisuus muuttumisen tarpeesta on olemassa, mutta opettajan työn kiire arjessa tai ainakin siihen vetoaminen hidastaa ensiaskeleiden ottamista. Tutkimuksen mukaan osan näkee uudet vaatimukset mahdollisuutena uudistaa opettajuutta ja samalla luopua vanhoista oppimista tukemattomista menetelmistä. Tutkimuksen mukaan riittämättömyyden tunne huokuu nykyhetkessä, sillä perinteinen tapa ei välttämättä enää toimi uudessa tilanteessa.

Sahlberg (1996) kirjoitti jo yli kaksikymmentä vuotta sitten, että koulukulttuurin uudistamiseksi tarvitaan yhteistä aikaa. "Opettajien päivittäisiä työtottumuksia olisi pyrittävä muuttamaan niin, että opettajien ammatilliselle keskustelulle, yhteiselle suunnittelulle ja arvioinneille olisi riittävästi aikaa". Luukkaisen (1998, 134-135) mukaan aikapula on ongelma myös opetuskäytäntöjä kehittäessä ja uusia etsiessä. Opettajat esittävät ensisijaisesti syiksi kiireelle koulun ulkopuolelta tulevia tekijöitä. Pakonomainen annettujen tavoitteiden ja sisältöjen "läpikäynti" pyritään toteuttamaan kaikissa olosuhteissa, vaikka opettaja hyvin tietää, että läpikäymisestä seuraa ainoastaan reikä. Tämän tutkimuksen perusteella tällaista reiättämistä on tapahtunut ammatillisessa koulutuksessa vielä näinä päivinäkin. Tutkimuksen mukaan tiimitoiminnan kehittämiseen tarvitaan aikaa, jotta voidaan yhdessä keskustella yhteisistä tavoitteista ja menetelmistä, kuinka yksilöllistä osaamisen hankkimista tuetaan parhaiten. Tutkimuksen johtopäätöksenä tarvittavien teoriasisältöjen oppiminen tulee suunnitella aina yksilön oppimisprosessia tukevaksi ja tutkimuksen mukaan jossain tilanteissa voidaan työ aloittaa jo ilman teoriapohjaa. Teoriaan voidaan palata prosessin edetessä, sopivassa vaiheessa. Tämän tutkimuksen johtopäätöksenä tiedon auktoriteetista siirrytään kohti ohjaamisen huippuasiantuntijuutta. Tutkimuksen johtopäätös on kuvattu kuvioon 33.



KUVIO 33. Opettajuuden muutos kohti ohjaamisen huippuasiantuntijuutta.

Opetushallituksen (2016-01-13) mukaan tiimiopettajuus lisääntyy käytännön toteutuksessa. Tutkimuksen perusteella organisaatiotasolla opettajuuden lähentyminen kohti ohjaamisen huippuasiantuntijaa merkitsee tiimiorganisaation muodostamista, tiimityöskentelytaitoja ja oppijatiimin ohjaustaitoja tulee lisätä valmentamisella ja koulutuksella. Virolaisen ja Virolaisen (2018, 307-308) mukaan oleellista onkin tunnistaa organisaation strategiset kehittämistarpeet sekä sopia opettajien kanssa niihin liittyviin koulutuksiin osallistumisesta. Odotuksena on, että koulutuksen kautta osaaminen kehittyisi ja tämä edistää työn suorittamista sekä täten oppilaitoksen tavoitteiden saavuttamista. Oppimisen siirtovaikutus työhön on keskeisessä asemassa opettajana kehitymisessä. Koulutettavan asenne ja halukkuus käyttää oppimaansa työssä, sekä myös johtaminen ja organisaatiokulttuuri voivat olla esteitä oppimisen käytäntöön menemisessä. Tutkimuksen perusteella organisaation tuki oli

oppimisen käytäntöön viemisessä yhtenevä Virolaisen ja Virolaisen oppimista edistävien tekijöiden kanssa. (Kuvio 34.) Tutkimuksen perusteella organisaation näkökulmasta opettajuuden muutokseen vaikuttavat tekijät haastavat myös koulutuksenjärjestäjän johdon. Tutkimuksen mukaan opettajuus ei muutu, mikäli johto ei oivalla, että myös johdon pitää muuttua. Tutkimuksen perusteella organisaation johdon tulee ymmärtää laajasti, mistä tiimityössä on kysymys ja kuinka tiimiä valmennetaan ja miten tiimi on itseohjautuva ja kuinka itseohjautuvuutta lisätään. Johdon tulee olla sisäistänyt uuden opettajuuden vaatimukset ja kannustaa sekä rohkaista henkilöstöä muutoksessa. Konkreettisen toimena yksilö- ja tiimikehityskeskusteluissa muutoksien mahdollisuuksista ja haasteista tuleekin keskustella. Virolainen ja Virolainen (2018, 263) kirjoittavat japanilaisen opettajan, Kazuya Takahashin pitävän kuukausittain workshoppeja, joissa jaetaan hyviä opetuksellisia käytänteitä. Tutkimuksen mukaan vastaavat workshopit rohkaisevat uudistamaan toimintatapoja arjessa laajemmin ja on näin yhtenevä tutkimuksen kanssa.

- 1. Esimiehen tuki on erittäin oleellinen tekijä opitun siirtymisessä työhön. Opitun siirtämistä käytäntöön auttaa se, että esimies rohkaisee toimimaan uudella tavalla, käyttämään opittuja tapoja työssään.**
- 2. Henkilö kokee organisaation tukevan ja välittävän hänestä. Tällöin hänellä on enemmän motivaatiota tehdä hyvää työtä, kehittää toimintaansa ja hyödyntää oppimiaan asioita. Tällöin hän on sitoutunut tekemään hyvää työtä organisaation eteen.**
- 3. Kollegoiden tuki. Kollegat ovat kiinnostuneita uudesta ja kokeilemaan uusia toimintatapoja.**
- 4. Palaute työsuorituksesta ja uusien taitojen käyttämisestä.**

KUVIO 34. Opitun siirtovaikutusta edistäviä tekijöitä (mukaiillen Virolainen ja Virolainen 2018, 308.)

Tärkeänä kohtana on luottamuksen sekä vastuun jakaminen tiimille aiempaa enemmän. Tutkimuksen mukaan yksilötasolla tulee uskaltaa jättää sellaisia toimintatapoja pois, jotka perustuvat ryhmäajatteluun ja kaikkien samanaikaiseen etenemiseen. Tutkimuksen mukaan rohkeutta on myös kyseenalaistaa oma ajattelu ja suunnitella avoimesti tiimissä yhteistyössä toimintamalleja, jotka tukevat yksilön kehittymistä juuri hänelle sopivalla tavalla. Ohjaamisen huippuasiantuntijuus edellyttää toimimista opettajatiimissä ja opiskelijatiimien ohjausta työelämälähtöisissä projekteissa. Yksilötasolla ohjaamisen huippuasiantuntijuuteen kuuluu irti päästäminen perinteisestä ryhmäajattelusta ja aikajanaperusteisuudesta. Tutkimuksen perusteella ohjaamisen huippuasiantuntijat muodostavat yhdessä tiimin, jotka jakavat toisilleen avoimesti tietoa ja saavat toinen toisiltaan tukea toimintaan. Sengen (1990) systeemiteoreettisen ajattelun mukaisesti tiimi on enemmän, kuin osiensa summa.

Biemans ym. (2009, 273) toteavat opettajan roolin muuttuvan valmentajaksi ja asiantuntijoiksi. Tämä tutkimus on samassa linjassa Biemansin ym. kanssa. Yksilötasolla muutos tarkoittaa keskittymistä henkilökohtaiseen ohjaamiseen ja motivoimiseen, jotta opiskelija pääsee tavoitteeseen. Tutkimuksessa huippu -sanalla korostetaan sataprosenttista keskittymistä asiakkaaseen, opiskelijaan ja takaamaan hänelle henkilökohtaisesti paras ja mahdollinen polku oppimisen hankkimiseen, jonka vain ohjaamisen huippuasiantuntija voi antaa. Erilaisten, henkilökohtaisten polkujen avulla opiskelija hankkii osaamista monipuolissa oppimisympäristöissä ja keskittyy juuri häneltä puuttuvan osaamisen

hankkimiseen. Tutkimuksen mukaan yksilötasolla opettajan tulee olla apuna määrittämässä tavoitteita opiskelijalle, joista hän voi selvittää juuri hänelle parhaiten soveltuvalla tavalla.

Erytisen voimakkaasti tutkimuksesta nousi esille mahdollisuus olla rohkea ja kokeilla uusia tapoja oppimisen ohjaamisessa. Rohkeutta vaaditaan erityisesti toimimattomien toimintatapojen vaihtamisessa vielä yksilölle tuntemattomaan, uuteen tapaan. Virolaisen ja Virolaisen (2018, 252-253) kirjoittamat oppijoille esitettävät kysymykset GROW -mallin mukaisesti tavoitteista, nykyisestä tilanteesta, vaihtoehdoista ja yhteenvedosta ovat konkreettinen toimi, jota tutkimuksen mukaan uudessa opettajuudessa tulisi kokeilla. Tarvitaan rohkeutta siirtyä valmentavampaan otteeseen opettajuudessa. Tutkimuksen mukaan ohjaamisen huippuasiantuntijaksi kehittymisen askel voi olla myös esimerkiksi entisten opetuskurssien muuttaminen työelämälähtöisiksi projekteiksi, joiden ohjauksessa voi tarpeen vaatiessa olla useampia opettajia mukana. Opiskelijat voivat ottaa aktiivisemmän roolin, jokainen omien henkilökohtaisten tavoitteiden mukaisesti. Osa tarvitsee ohjausta enemmän, kuin toinen. Ohjauksessa GROW -mallista on etua tämän tutkimuksen perusteella.

Luukkainen (2005, 58) kirjoittaa Jean Piagetin sanoneen: ”Mitä enemmän opetetaan, sitä vähemmän opitaan”. Opettajan keskeinen tehtävä on valmiuksien ja oppimisen edistäminen. Kehittyminen tapahtuu aina yksilöllisesti ja yhteisöllisesti eriytyen. Tämän vuoksi opettaminen ei voi olla vain massoille suunnattua toimintaa, jossa oppijalle jää vain passiivinen vastaanottajan rooli. Tutkimuksen perusteella opettajuuteen liittyviä yksilötason uhkatekijöitä olivat mm. menneestä kiinni pitäminen, vaikeus siirtää oppiminen keskiöön opettamisen sijasta, uskallus luottaa siihen, että opiskelijat oppivat asioita opettamisesta huolimatta, tuntemattoman pelko sekä kokonaisuuksien hallinta. Tutkimuksen perusteella edellä mainittuihin tekijöihin voi lopulta vaikuttaa vain yksilö itse. Tahtotila tulee olla muuttujalla itsellään. Organisaatiotasolla muutosta tulee tukea ja kannustaa sekä mahdollistaa esim. sisäisiä tai ulkoisia benchmarkkauksia ja valmennuksia. Tutkimuksen perusteella läheinen työelämäyhteistyön lisääminen tulee olla lähes viikoittaista toimintaa. Ohjaamisen huippuasiantuntijuuteen eteneminen vaatii verkostoitumista ja yksilötasolla läheistä yhteistyötä työelämän kanssa. Tutkimuksen mukaan aito ja merkityksellinen oppimisprojekti työelämän kanssa on opiskelijan osaamisen hankkimisen kannalta erittäin suotuisa. Opiskelija tutustuu huomaamattaan työelämästä tuleviin vaatimukseen osaamisen hankkimisen yhteydessä. Näin opiskelijalle voi avautua ovi työelämään opin-tojen loppusuoralla ja kynnyksellä madaltuu huomattavasti verrattuna yksilöön, joka hankkisi osaamista etäällä työelämästä. Tiimi- ja organisaatiosalolla uhat ja mahdollisuudet tämän tutkimuksen mukaan tarkoittavat sitä, että konkreettisia suunnitelmia ja toimenpiteitä tulee asioiden eteen tehdä. Esimerkkinä työelämäyhteistyön lisäämiseksi tulee organisoida erilaisia malleja ja mahdollistaa opettajan aidolle työpaikalle siirtyminen opiskelijan kanssa. Organisaation tulee mahdollistaa siirtyminen osaamis- ja työelämälähtöisiin oppimisympäristöihin ja työskentelytapoihin kaikille opettajille.

Oppimisympäristöjen muuntuminen mahdollistaa opettajalle uuden tavan toimia. Tutkimuksen perusteella merkittävänä oppimisympäristönä ovat aidot työpaikat, jossa opiskelijat hankkivat osaamista. Ohjaaminen ei rajoitu enää oppilaitosympäristöön, vaan ohjausta tehdään entistä enemmän työelämässä. Aidot työpaikat oppimisympäristönä tuovat opettajuudelle uuden mahdollisuuden ke-

hittyä. Tämän tutkimuksen aikana opettajat valitsivat itse yhden työpaikan, jossa he olivat pidempään ohjaamassa opiskelijaa. Työpaikalla tapahtuvan ohjauksen avulla verkostoituminen ja läheisyys yrityksiin kanssa lisääntyi. Työpaikalla tapahtuvan ohjauksen avulla aidot työtehtävät, joita tehtiin yhdessä opiskelijan kanssa, lisäsivät ja päivittivät opettajien ammatillista osaamista.

Tässä opinnäytetyössä tutkimusongelma oli: mitkä tekijät mahdollistavat opettajuuden muutoksen. Tutkimusongelmasta johdettuina tavoitteina oli kartoittaa tekijät, jotka ovat vaikuttaneet opettajuuden muutokseen ja havaita uusia, avautuvia mahdollisuuksia muutoksessa. Kolmantena tavoitteena oli löytää tekijöitä, jotka mahdollistavat opettajuuden muutoksen. Tässä opinnäytetyössä löydettiin tutkimusongelmaan ja tutkimuskysymyksiin vastaukset. Tämän tutkimuksen perusteella, lopputuloksena voidaan todeta, että ammatillinen opettajuus muuttuu kohti *ohjaamisen huippuasiantuntijuutta*. Tutkimuksessa on kuvattu myös kehitysasteet, jotka ovat yksi reitti kohti uudistuvaa opettajuutta. Muutosvauhti on ollut viime vuosien aikana ammatillisen opettajan osalta jo merkittävää, mm. osaamisperusteisuuden tulemisen vuoksi. Vauhti näyttää vain kasvavan. Eri tekijöiden vaikutus opettajuuden muutokseen on ollut suuri ja tulee edelleen olemaan tämän tutkimuksen perusteella. Tutkimuksen mukaan ohjaamisen huippuasiantuntijaksi voidaan edetä montaa reittiä, mutta konkreettisia muutoksen mahdollistavia tekijöitä ovat rohkeus, tiimitoiminta, työelämän kanssa verkostoituminen ja organisaation tuki.

### 6.3 Tutkimuksen luotettavuus, pätevyys ja eettisyys

#### **Luotettavuus**

Reliabiliteetilla eli tutkimuksen luotettavuudella tarkoitetaan tutkimustulosten tarkkuutta. Luotettava tutkimus on pystyttävä toistamaan samanlaiset tulokset toisen tutkijan toimesta, eivätkä tulokset saa olla sattumanvaraisia. (Heikkilä 2010, 30). Tämä opinnäytetyön toteutustavaksi valikoitui tutkimuksellinen kehittämistyö laadullisella tutkimusotteella, lähestymistapana tapaustutkimus. Tutkimuksen taustalla, yhtäaikaaisesti tapahtuvaa kehitystyötä tuki tämä tapaustutkimus, jossa keskityttiin tutkimaan teemahaastattelujen ja jatkuvan havainnoinnin sekä teoria-aineiston kautta tutkimusongelmaa. Tutkimuksen rajaaminen oli perusteltua myös luotettavuuden ja pätevyyden näkökulmasta. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää tekijät, jotka mahdollistavat opettajuuden muutoksen.

Ammatillisen opettajuuden muutos nousi erityisesti amisytyksessä oppiminen -hankkeen aikana nousseista havainnoista. Reformin myötä, aihe tuli entistä ajankohtaisemmaksi. Päätös valita tutkimusaiheeksi ammatillisen opettajuuden muutos oli helppoa. Ojasalon ym. (2015, 52-53) mukaan tapaustutkimus on tyypillinen tutkimusstrategia esimerkiksi liiketaloustieteissä, ja sen lähtökohdat ovat tieteellisen tutkimuksen traditioissa. Tapaustutkimus soveltuu hyvin myös kehittämistyön lähestymistavaksi, kun tehtävä on tuottaa kehittämisohjeita ja -ideoita. Tapaustutkimus auttaa esimerkiksi ymmärtämään työntekijöiden välisiä suhteita ja toimintaa yrityksessä. Tapaustutkimus sopii heikosti ymmärrettyjen tilanteiden tai käyttäytymisen sekä epätyypillisten prosessien ja epävirallisen käyttäytymisen tutkimiseen. Tapaustutkimus tuottaa tietoa nykyajassa tapahtuvasta ilmiöstä sen



todellisessa tilanteessa ja toimintaympäristössä. Tämän tutkimuksen lähestymistavan valinnalla pyrittiin saavuttamaan mahdollisimman luotettava lopputulos.

Tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa keskeinen merkitys on kehittämistyön toteuttajan objektiivisuudella. Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuus on lopulta kiinni itse tutkijasta ja hänen rehellisyydestään, koska arvioinnin kohteena ovat tutkijan tekemät teot, valinnat ja ratkaisut (Vilkkä 2015, 196-197). Teemahaastatteluaineiston ja jatkuvan havainnoinnin tuloksin kehittämissä toteuttajalla oli keskeinen rooli. Tapaustutkimuksen aikana tehtyjä toimenpiteitä organisaatiossa olisi todennäköisesti tehty ilman tätä tutkimustakin, mutta tämän tutkimuksen aikana syntyneet havainnot ja johtopäätökset vaikuttivat ja tukivat tutkimuksen taustalla tapahtuvien toimenpiteiden käynnistämistä. Työn toimeksiantajana toimi Kainuun ammattiopisto ja tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa on huomioitava se, kuinka kehittämistyön toteuttaja pystyi toimimaan esimiestehtävässä, mutta yhtäaikaaisesti objektiivisena kehittämistyön toteuttajana. Pyrin tässä tutkimuksessa toimimaan mahdollisimman objektiivisesti kyseiset reunaehdot huomioiden.

Englannin- ja suomenkielistä teoria-aineistoa oli saatavilla hyvin ja lähdekirjallisuuden sekä muiden luotettavien lähteiden hyödyntäminen tehtiin tutkimuksen toteuttajan arvioinnin perusteella. Lähteiden valinnan luotettavuuteen vaikutti työn toteuttajan pitkäaikainen kokemus ammatillisen koulutuksen opettajuuden muutoksen tilasta. Lähdeaineistoista työn toteuttaja muodosti kokonaisnäemyksen joka tuki tapaustutkimusta. Työn toteuttaja rajasi tietoisella valinnallaan teoria- ja muita lähdeaineistoja, keskittyen aineistoon, jotka tukivat tarkastelua opettajuuden muutoksesta ja sen kehittämistä.

Tuomen ja Sarajärven (2009, 132-133) mukaan tutkimuksen eettisyys perustuu hyvän tieteellisen käytännön noudattamiselle koko prosessin ajan. Tieteelliseen hyvään käytäntöön kuuluu tiettyjen toimintatapojen noudattaminen. Rehellisyys, huolellisuus, eettisesti kestävä tutkimustavat sekä muiden tutkijoiden työn kunnioittaminen ovat keskeisiä. Avoimuus kaikessa toiminnassa ja tulosten julkaisussa huomioidaan toimeksiantajan, tutkimukseen osallistujien tarpeet. Harhaanjohtava raportointi tai puuttuva merkinnät lähdeaineistosta eivät kuulu hyvään käytäntöön. Tapaustutkimuksessa teemahaastatteluihin osallistui kymmenen henkilöä, joista kahdeksan edustivat eri tehtäviä organisaatiossa sekä kaksi edustivat ammatillista opettajakorkeakoulua. Teemahaastattelussa syntyi yhteensä 12 tuntia haastatteluaineistoja. Teemahaastattelut suunniteltiin ja valmisteltiin perusteellisesti. Haastateltavat saivat kysymyksen viikkoa ennen, jotta he voivat valmistautua haastattelutilanteeseen rauhassa. Tapaustutkimuksessa on tärkeää saada selville suppeasta kohteesta paljon, kuin laajasta joukosta vähän (Ojasalo ym. 2015, 52). Tämän tutkimustyön johtopäätöksensä voi todeta, että haastateltavien määrä oli optimi tätä tutkimusta ajatellen. Tapaustutkimuksella ei pyritä tilastolliseen yleistämiseen: tapausta tutkitaan huomioimalla paikalliset, ajalliset ja sosiaaliset tilanteet ja yhteydet (Ojasalo ym. 2015, 52).

Tässä opinnäytetyössä kuvattiin haastateltavien sitaatteja runsaasti, mutta jokainen harkiten ja tarkoituksella. Jokaisen sitaatin taustalla oli laajempi joukko vastaavaa aihetta käsitteleviä mielipiteitä, kommentteja ja teoria-aineistoa. Tutkimuksen aikana teoreettisen tiedon, haastatteluaineiston ja

havainnointiaineiston analysoinnin yhteydessä nousseet teemat sekä niitä tukevat sitaatit päätyivät tähän raporttiin. Tässä tutkimuksessa on pyritty toimimaan hyvän tieteellisen käytännön mukaisesti. Tutkimukseen osallistujien mielipiteitä kunnioitettiin ja heidän näkemyksensä pyrittiin tuomaan esiin neutraalilla tavalla. Tutkimuksessa noudatettiin henkilöllisyyden suojaa. Tutkimustulokset raportoidaan toimeksiantajalle ja tutkimuksellisen kehittämistyön tuloksista laaditaan mediatiedote käytettäväksi viestinnässä niin organisaation sisällä kuin julkisesti. Opinnäytetyöraportti julkaistaan Theseus-tietokannassa julkisesti. Kopiointiestojärjestelmän Turnitin avulla kopioinnin mahdollisuus estetään tutkimustyössä.

## **Pätevyys**

Validiteetilla eli pätevyydellä tarkoitetaan sitä, onko tutkimuksessa tutkittu käytetyn tutkimusmenetelmän tai mittarin avulla, tulkittu niitä asioita, mitä tutkimuksellisessa kehitystyössä oli tarkoituksena tutkia. Validin tutkimuksen toteuttamisessa hyvä suunnitelma, tavoitteiden asettaminen, tarkkaan harkitut kysymykset, harkittu tiedonkeruu, edustava ja laaja otos sekä korkea vastausprosentti. (Heikkilä 2010, 29-30.) Tässä tutkimuksellisessa kehitystyössä laadittiin järjestelmällinen suunnitelma ja menetelmiksi valikoituivat teemahaastattelut sekä havainnointi teoria-aineiston hyödyntämisen lisäksi. Tutkimuksen aikaista, järjestelmällistä tiedonhankintaa tehtiin havainnoiden ja kirjaten ylös asioita. Teoreettisen tiedon yhdistäminen dokumenttien analysoinnissa ja tulkinnessa tehtiin työn toteuttajan päättävällä ja harkitulla tavalla. Haastattelujen kysymykset suunniteltaessa hyödynnettiin useita väitöskirjoja ja mm. Aila Paason tutkimusraporttia; *The competent teacher - the competences of teaching staff in upper secondary vocational education and training 2010-2020* sekä Aila Paason väitöskirjaa; *Osaava ammatillinen opettaja 2020*. Tutkimus ammatillisen opettajan tulevaisuuden työnkuvasta. Tutkimuksen validiteettiin saattaa vaikuttaa haastateltavien valinta. Henkilökohtaisiin haastatteluihin asiantuntijat valittiin siten, että edustajia oli niin opetushenkilöstöstä, tiimivastaavista, esimiehistä ja ammatillisen opettajakorkeakoulutuksen edustajia. Päätös haastatella laajaa joukkoa, eri työtehtävissä olevilta lisäsi luotettavuutta. Kysymyksiä ei testattu ennen teemahaastatteluja. Teemahaastatteluissa haastateltavat ymmärsivät kysymykset ja vastakysymyksiä ei tullut. Tästä voidaan tehdä johtopäätös, että kysymykset olivat ymmärrettäviä sekä relevantteja, tukien opinnäytetyön tutkimuskysymyksiä ratkaisemista. Haastattelujen aikana muutoksia kysymyspatteristoon ei tarvinnut tehdä.

Tämän tutkimuksellisen kehitystyön johtopäätökset ovat jo tutkimuksen aikana vaikuttaneet osaltaan toimenpiteinä laajemmin koko organisaatioon, yhtenä esimerkkinä Kainuun ammattiopiston tiimivastaavien koulutukset PEDA-tiimin organisoimana. Tutkimuksen osallistujamäärä on ollut tarvittavan laaja ja tämän vuoksi toteuttajan subjektiivisuusaste on ollut vähäistä. Yksittäisellä työn toteuttajan subjektiivisella näkemyksellä, ei ole ollut merkittävää vaikutusta tutkimuksellisen kehitystyön aikana syntyneisiin johtopäätöksiin, sillä tutkimuksen taustalla tehdyt toimenpiteet on suunniteltu ja toteutettu yhdessä useiden tiimin avainhenkilöiden kanssa. Kehittämistyön lopputuloksena syntyi kokonaiskäsitys tekijöistä, jotka ovat vaikuttaneet opettajuuden muutokseen sekä syntyi käsitys konkreettisista tekijöistä, joiden avulla opettajuuden muutoksen ensimmäiset askeleet voidaan ottaa. Tutkimuksen aikana nousi esiin myös muutoksen tuomat uudet mahdollisuudet.

Tämän tutkimuksen pätevyyttä arvioitaessa voidaan todeta, että keskittyminen teemahaastatteluihin ja jatkuvaan havainnointiin olivat perusteluja päätöksiä ajatellen tutkimuksen aihetta. Tutkimuksessa tutkittiin tiettyä kohderyhmää sen laaja-alaisuuden perusteella. Teemahaastattelujen tallentaminen ja litterointi varmistivat sen, ettei vääriä muistikuvia syntynyt. Haastatteluaineistoihin palaaminen oli helppoa. Opettajuuden muutoksen mitattavuuteen ei tämän tutkimuksen aikana perehdytty. Varsinaisia mittareita, joilla muutosta voitaisiin mitata voisi luoda, mutta tämä vaatisi oman tutkimuksen. Tutkimuksellisessa kehitystyössä tutkimuksen rajaaminen on taito, jonka korostunut merkitys on se, että työn tulos vastaa erinomaisesti asetettuja tavoitteita. Tämän tutkimuksen perusteella voi todeta, että menetelmävalinnat olivat valideja. Edellä mainittujen perusteella tämä tutkimuksellinen kehitystyön reliabiliteetti ja validiteetti toteutui. Tutkimus tehtiin hyviä eettisiä periaatteita noudattaen. Tutkimuksellisen kehitystyön tulosta voidaan pitää kokonaisuutena luotettavana.

#### 6.4 Jatkoimet

Luukkainen (2000, 341) kirjoitti opettajan ennakoinnista jo lähes kaksikymmentä vuotta sitten. Opettajan ennakoiminen muutoksessa näkyy oman työn aktiivisena ja jatkuvana kehittämisenä siten, että opettajalla on tiedostava pyrkimys yhteiskunnassa ilmenevien haasteiden ja osaamistarpeiden selvittämiseen ja niiden huomioimiseen työssä. Tämä sama vaade koskee myös oppilaitoksia kokonaisuutena. Tämän tutkimuksen perusteella vaatimus ennakoida omaa toimintaa ei ole muuttunut laisinkaan. Paine muutokselle on vain kasvanut merkittävästi ja tutkimuksen perusteella alkaa olla viimeinen hetki muuttaa toimintaa niin yksilöiden kuin organisaatioiden. Opettajuuden muutoksen mahdollistaminen on keskeisessä roolissa valtakunnallisesti kaikkien ammatillisten koulutuksen järjestäjien keskuudessa. Niin myös Kainuun ammattiopistossa. Tutkimuksen perusteella organisaatiotason riskiksi nousee kysymys, onko muutos aidosti mahdollista kaikille opettajille, jotka ovat tulleet tai ajautuneet turvallisuushakuisena opetuslalle.

Tämän tutkimuksen tulokset esitetään organisaation johdolle ja tutkimuksesta tiedotetaan sisäisessä Intrassa sekä julkisesti mediatiedotteen kautta avulla. Tutkimuksen tuloksista luodaan julkinen videotallenne, joka julkaistaan monikanavaisesti. Kainuun ammattiopistossa jatketaan tiimiorganisaatiota ja tiimioppimista tukevia valmennuksia henkilöstölle. Syksyllä 2018 alkaa 25 henkilöstön jäsenen tiimikoulutus yhteistyössä yrityselämän kanssa ja sama toistuu keväällä 2019. Myös esimiesten valmennuksia jatketaan tiimioppimisen osalta. Opettajuuden muutos ei tapahdu hetkessä, mutta tosi asia on, että nyt on aika tarkastella omia toimintatapoja kriittisesti, yksilötasolla, tiimitasolla ja organisaatiotasolla. Muutoksen myötä yhtäaikaisesti avautuu uusia toimintamahdollisuuksia ja ammatillisen opettajan työstä tulee entistä mielekkäämpää ja tuloksellisempää.

## 7 POHDINTA

Tässä viimeisessä kappaleessa arvioin, kuinka tutkimukselle asetetut tavoitteet saavutettiin ja olisiko tutkimustyötä voinut kehittää edelleen sekä miten tutkimus kokonaisuutena onnistui. Pohdin tämän tutkimuksen perusteella syntyneitä ajatuksia jatkotutkimusmahdollisuuksista sekä arvioin, kuinka oma osaamiseni kehittyi tämän tutkimuksellisen kehittämistyön avulla.

Tämän tutkimuksen aikana vettä on virrannut runsaasti Kajaanin joessa. Alkuperäinen vuoden mittainen aikataulu osoittautui liian kireäksi ja tavoiteaikaa jatkettiin puolella vuodella. Yhtenä syynä alkuperäiseen aikataulun jatkamiseen oli aiheen ajankohtaisuus, laajuus ja merkittävyys. Toisena tekijänä oli se, että virkatyön yhteydessä tehtävä tutkimustyö vaati oletettua enemmän aikaa. Varsinkin, kun tutkimusinnostus imaisee tutkijan syvälle kierteeseen mukaan. Kehittämistyön jatkaminen ajallisesti itseasiassa syvensi analyysiä, tutkimusta ja samalla lisäämään lisäsi tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimustyötä tehtiin päivittäisen virkatyön ohessa, teorialähteisiin ja kirjallisuuteen tutustumista iltaisin sekä viikonloppuisin että loma-aikoina. Ammatillisen opettajuuden tutkiminen aiheena oli todella hyvä valinta, sillä tutkimuksen aiheella on jo tutkimuksen aikana ollut välitön ja suora merkitys työelämän uudistamisen kanssa. Tässä tutkimuksessa käytetyt teemahaastattelut ja jatkuvahavainnointi sekä tutkimuksen analysoinnissa teoria-aineistojen hyödyntäminen tutkimusongelman ratkaisussa olivat tutkimuksen perusteella onnistunut ratkaisu. Lähdeaineistojen rajauksen perusteena oli ajankohtainen teoria- ja työelämälähtöisyys. Tarve tälle tutkimukselle nousi ammatillisen koulutuksen suuresta muutoksesta. Ammatillisen opettajuuden muutoksesta on tehty yksittäisiä tutkimuksia, väitöskirjoja, mutta ei vielä kovin laajasti. Jatkotutkimuksien kohteita ja tarpeita olisi olemassa. Yksittäisiä tutkimuksia onkin jo aloitettu. Ammatillisen koulutuksen reformin mukaisen toiminnan vakiinnuttua olisi parin vuoden päästä ajankohtaista tarkastella, kuinka uusi laki ammatillisesta koulutuksesta ja reformi ovat vaikuttaneet opettajuuteen. Yhtenä tutkimuskohteena voisi olla 2020 elokuun jälkeen, kuinka vuosityöaika on vaikuttanut ammatilliseen opettajuuteen. Silloin vuosityöaika on käytössä kaikkialla Suomessa. Tutkimuskohteena voisi olla myös, kuinka työelämäyhteistyön ja ammatillisen koulutuksen lähentyminen on vaikuttanut oppimiseen. Erittäin tärkeää olisi tutkia muutosjohtamista ammatillisen koulutuksen turbulenssissa, sillä myös esimiestyö on muutosessa.

Valitsin tutkimuksen aiheen heti opintojeni alussa ja tiesin jo silloin syttyväni opinnäytetyön laadintaan. Tutkimuksen aiheella oli ja on edelleen suuri merkitys itselleni, sillä ammatillisen opettajuuden muutos kiinnostaa valtavasti. Menetelmävalinnat olivat onnistuneita ja toisiaan tukevia. Päätös toteuttaa teemahaastattelut suhteellisen laajasti oli oikea. Toimintamalli tuki tutkimuksen luotettavuutta. Teemahaastattelut ja jatkuva havainnointi loivat tämän tutkimuksen tietoperustan yhdessä teoreettisen aineiston kanssa. Tietoperusta oli mielestäni teorian ja käytännön osalta monipuolinen ja kokemukset amisyrytyksessä oppiminen -hankkeesta tukivat tietoperustaa. Valitsin ajankohtaiset kansainväliset ja kotimaiset lähteet kriittisesti ja käytin vain niitä lähteitä, jotka tukivat ratkaistavaa tutkimusongelmaa aidosti ja parhaalla mahdollisella tavalla. Pitkäaikainen kokemus ammatillisesta koulutuksesta edesauttoi lähteiden valinnassa. Myös kollegoiden tapaamiset edesauttoivat tätä tutki-

musta. Opinnäytetyön aikana niin kotimaiset kuin kansainväliset vierailijat Kajaaniin tullessaan antoivat paljon tutkimusta tukevaa tietoa. Opettajuuden muutos on vastaavan haasteen edessä myös Euroopassa ja jo aloitettua Kainuun ammattiopiston kansainvälistä yhteistyötä kumppaneiden kanssa tuleekin jatkaa edelleen. Opettajuuden muutos on globaali asia ja toiset maat ovat vain hieman eri vaiheessa muutoksessa.

Tämä tutkimus keskittyi erityisesti teemahaastatteluihin. Haastatteluista sain samalla itselleni arvokasta kokemusta ja tietoa haastatteluun osallistuvilta. Tutkimuksen aikaisen jatkuvan havainnoinnin, lukuisien keskustelujen, dialogien kautta tutkimus sai syvyyttä. Tietylainen heuristinen kehä muodostui haastatteluaineiston ja teoria-aineiston välille ja analysointi syveni kierros kierrokselta. Soveltuvan teorian käyttäminen tutkittavaan ongelmaan muodosti laajan viitekehysten aiheen ympärille. Laadullisen tutkimuksen tueksi olisi voinut tehdä vielä tiiviin määrällisen kyselyn, josta olisi voinut saada vahvistusta johtopäätöksille. Luovuin kuitenkin tästä ajatuksesta jo tutkimuksen alkuvaiheilla, sillä ajankäytöllisesti tämä ei olisi ollut mahdollista toteuttaa. Myös tutkimuksen kannalta on oleellista valita tutkimusta tukevat menetelmät.

Tämän tutkimuksen tarkoitus oli tukea ja edesauttaa muutosprosessin käynnistymistä sekä etene mistä Kainuun ammattiopistossa, mutta avata myös keskustelua muissa organisaatioissa ammatillisen opettajuuden muutoksesta. Mielestäni tutkimuksen tavoitteet saavutettiin ja tutkimuksen tulokset vastaavat kokonaisuutena erinomaisesti työn tavoitteita. Tutkimuksen aikana syntyneet johtopäätökset ovat tukeneet muutosprosessia Kainuun ammattiopistossa sekä vaikutusta on ollut myös laajemmin Suomessa. Lukuisien vierailujen aikana on dialogissa opettajuuden muutos noussut tärkeimmäksi aiheeksi. Tämän tutkimuksen tulokset tuottivat lisäarvoa toimeksiantajalle ja edesauttavat kehitystyön jatkumista niin toimeksiantajalla kuin laajemminkin ammatillisen koulutuksen kentässä. Työllä on selkeästi uutuusarvoa ammatillisen koulutuksen järjestäjien kesken aiheen ajankoh taisuuden vuoksi. Tarkastelin tutkimuksesta esiin nousseita tekijöitä kriittisesti ja mielestäni johtopäätökset ovat luovia ja loogisesti yhteensopivia teoreettisen taustan ja tulosten kanssa. Tutkimuksen tuloksena löytyi opettajuuden muutokseen vaikuttavia tekijöitä ja samalla mahdollisuuksia sekä uhkia tai pelkoja, joita muutoksessa olevat yksilöt voivat kokea. Tutkimuksen tuloksien perusteella löytyi toimenpiteitä, jotka mahdollistavat muutoksen ensimmäisten askeleiden oton. Tässä opinnäytetyössä käytin monipuolisesti kuvioita, taulukoita, kuvia ja infograafeja ymmärrettävyyden parantamiseksi. Pyrin tutkimuksen luettavuuden olemaan mielenkiintoista kaikille sekä samalla sytyttävää. Tavoite oli pitää tämä tutkimusraportti tiiviinä ja lyhyenä. Tässä hieman epäonnistuin, mutta innostus kun vei mennessään, niin ajattelin antaa sen viedä.

Tämän opinnäytetyön aikana olen oppinut valtavasti uutta tietoa ammatillisen koulutuksen kentältä, erityisesti opettajuuden muutoksen saralta. Verkostoituminen on ollut tärkeimmässä roolissa ja olenkin saanut tutustunut tämän tutkimuksen aikana lukuisiin uusiin henkilöihin ja kollegoihin, joiden kanssa on hienoa jakaa ideoita sekä keskustella. Kehitystyötä verkostoissa jatketaan edelleen. Aidon, työelämälähtöisen ja erittäin ajankohtaisen aiheen valinta loi tiettyä painetta tutkimuksen onnistumiselle. Tartia-Kallio (2015-06-15) totesi YritysAmiksen® johtotiimin kehityskeskustelussa, että täytyy uskaltaa ajatella isosti, jotta saavuttaa jotain. Mikäli ei tähtää korkealle, ei todennäköisesti

saavutakaan mitään merkittävää. Nämä sanat ovat piirtyneet verkkokalvoilleni ja näiden sanojen takana jatkan edelleen matkaani. Opinnäytetyöprosessin aikana opin hyödyntämään tietoperustana olevaa uusinta teoriaa ja soveltamaan sitä tutkittavaan ilmiöön syvällisesti. Onnistuin mielestäni tekemään oikeat johtopäätökset tutkimuksesta, jotka kestävät päivänvalon. Tämän tutkimuksen aiheen kannalta teoria-aineiston lisäksi keskittyminen kahteen eri menetelmään oli onnistunut ratkaisu. Tutkimuksen aikaisten dialogien avulla onnistuin luomaan innostavaa ilmapiiriä monessa yhteydessä. Tärkeänä huomiona todettakoon, että innostuin todella myös tämä kirjallisen raportin luomisesta. Tutkimukselliseen kehittämiseen kuuluu raportoinnin johdonmukaisuus ja mielestäni perusteellinen syväluotaus opettajuuden muutokseen kiteytyy tähän raporttiin.

Tämän tutkimuksen johtopäätöksenä keskustelun tärkeys korostuu. Kuten raportin alussa kirjoitin, toivoisin mahdollisimman laajaa ja avointa keskustelua eri foorumeissa opettajuuden muutoksesta ja tämän tutkimuksen havainnoista sekä johtopäätöksistä, että mahdollisuuksista. Aidon dialogin kautta asiat saavat aina uutta syvyyttä. Mitä enemmän keskustelua ja mielipiteitä syntyy niin organisaatotasolla kuin yksilötasolla, sitä enemmän tapahtuu ajattelua ja omien toimintatapojen kyseenalaistamista. Dialogin avulla jokainen voi kehittää omia ajatuksiaan ja toimintatapojaan sekä tarttua uusiin mahdollisuuksiin, joita juuri tämä hetki mahdollistaa. Yksi matka päättyy tämän tutkimuksen myötä, mutta tiedän, että toiminnan kehittäminen jatkuu. Salon (2004, 56) mukaan tietouden lisääminen yksilöille tapahtuu nopeimmin ja sen jälkeen on mahdollista vaikuttaa asenteisiin, yksilökäyttäytymiseen ja lopuksi ryhmäkäyttäytymiseen. Muutokseen vaadittava aika kasvaa muutoksen vaikeusasteen mukaan. Mutta aikaahan meillä kaikilla on, ihan yhtä paljon jokaisella. Suuri kiitos kaikille tutkimukseen osallistuneille ja erityiskiitos toimeksiantajalle Kainuun ammattiopistolle ja sen ylimmälle johdolle sekä YritysAmiksen johtotiimille tuesta ja kannustuksesta tätä tutkimusta kohtaan.

*Organisaatiot, jotka todella pärjäävät tulevaisuudessa, ovat organisaatiot, jotka ovat oivaltaneet, miten edistää henkilöstön kykyä ja sitoutumista oppia kaikilla organisaation tasoilla (Senge 2006).*

## LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT

- AMABILE, Teresa, KRAMER, Steven 2012. Pienet suuret teot. Opi johtamaan kehitystä. Helsinki: Talentum.
- AMKE, 2018. Ammattiosaaminen 2025. [Viitattu 2018-03-16.] Saatavissa: [http://www.amke.fi/media/grafiikka/ao2025\\_infograafi.jpg](http://www.amke.fi/media/grafiikka/ao2025_infograafi.jpg)
- AMKE, 2018. Kansanedustajia amiksissa. [Viitattu 2018-04-12.] Saatavissa: <http://www.amke.fi/ajankohtaista/uutiset/uutinen/kansanedustajia-amiksissa.html?p22=3>
- BIEMANS, Harm, WESSELINK, Renate, GULIKERS, Judith, SCHAAFSA, Sanne, VERSTEGEN, Jos, MULDER, Martin 2009. Towards competence-based VET: dealing with the pitfalls. *Journal of Vocational Education and Training* 61(3).
- BOHM, David, PEAT, David 1989. *Science, order and creativity*. London: Routledge.
- CHIN, Roger 2015. Examining teamwork and leadership in the fields of public administration. *leadership, and management. Team Performance Management: An International Journal*, 21 (3/4). [Viitattu 2018-04-08.] Saatavissa: <https://doi.org/10.1108/TPM-07-2014-0037>
- CUNNINGHAM, Ian 1999. *The Wisdom of Strategic Learning – The Self Managed Learning Solution*. McGraw-Hill Publishing Co.
- DECKANT, Kathleen, MARSICK, Victoria ja KASL, Elizabeth 2006. Towards a model of team learning. *Studies in Continuing Education* 15. [Viitattu 2018-04-08.] Saatavissa: <https://doi.org/10.1080/0158037930150101>
- DOWNEY, Miles 2003. *Effective Coaching: Lessons from the Coach's Coach*. 3 painos. London: Cengage Learning.
- DWECK, Carol S. 2007. *Mindset. The New Psychology of Success. How We Can Learn to Fulfill Our Potential*. Kalifornia: Stanford University Press.
- ECCLES, Jacquelynne S., ROESER, Robert W. 2011. Schools as Developmental Contexts During Adolescence. [Viitattu 2018-03-31.] Saatavissa: <https://doi.org/10.1111/j.1532-7795.2010.00725.x>
- EFVET, 2017. The YritysAmis operating model has won the Productive Idea 2017 competition grand prize. [Viitattu 2018-02-04]. Saatavissa: <http://www.efvet.org/2017/07/14/kainuu-vocational-college-won-the-productive-idea-award/>
- ERIKSSON, Päivi, KOISTINEN, Katri 2005. *Monenlainen tapaustutkimus*. Kerava: Savion Kirjapaino Oy.
- ERIKSSON, Päivi, KOVALAINEN, Anne 2008. *Qualitative Methods in Business Research*. London: Sage Publications Ltd.
- ESKOLA, Jari, SUORANTA, Juha 1998. *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. 7 painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- GRAHN-LAASONEN, Sanni 2018. Reformilähettiläiden verkosto tukemaan ammatillisen koulutuksen uudistusta. [Viitattu 2018-03-31.] Saatavissa: [http://minedu.fi/artikkeli/-/asset\\_publisher/reformilähettiläiden-verkosto-tukemaan-ammattillisen-koulutuksen-uudistusta-uudistuksen-toimeenpanoon-60-miljoonaa](http://minedu.fi/artikkeli/-/asset_publisher/reformilähettiläiden-verkosto-tukemaan-ammattillisen-koulutuksen-uudistusta-uudistuksen-toimeenpanoon-60-miljoonaa)
- HAKKARAINEN, KAI 2016-01-09. Hakkarainen Kai Kognitiivisesta kategorioinnista älylliseen vieraanvaraisuuteen. [Viitattu 2018-03-31.] Saatavissa: <http://www.mikkelinkesayliopisto.fi/resources/public/pdf-tiedostot/Hakkarainen%20Kai%20Kognitiivisesta%20kategorioinnista%20%C3%A4lylliseen%20vieraanvaraisuuteen%209%201%202016x.pdf#page=11&zoom=auto,-23,539>
- HAKKARAINEN, Kai 2016-10-13. YritysAmis® valtakunnallinen seminaari. [luento]. Kajaani: Biorex-elokuvateatteri.

- HAKKARAINEN, Kai 2016-11-02. YritysAmiksessa vierailun jälkeinen viestiketju [sähköpostiviesti]. Vastaanottaja Maarit Tartia-Kallio. [Tulostettu 2017-01-11.] Saatavissa: Kajaani: Kainuun ammattiopisto. Kulttuurialan arkisto.
- HAWKINS, Peter 2011. Leadership Team Coaching – Developing collective transformational leaders. London: Kogan page limited.
- HEIKKILÄ, Tarja 2010, Tilastollinen tutkimus. 7.-8. painos. Helsinki: Edita.
- HEINILA, Henna, URONEN, Ilkka ja POTINKARA, Heli 2017. Osaamisperusteisuuden moninaiset todellisuudet. Ammatillisen koulutuksen muutoksen vaikutukset ammatillisen opettajan työhön. [Viitattu 2018-03-30.] Saatavissa: [https://shop.haaga-helia.com/WebRoot/HaagaHelia/Shops/Haaga/MediaGallery/Osaamisperusteisuuden\\_moninaiset\\_todellisuudet.pdf](https://shop.haaga-helia.com/WebRoot/HaagaHelia/Shops/Haaga/MediaGallery/Osaamisperusteisuuden_moninaiset_todellisuudet.pdf)
- HIRSJÄRVI, Sirkka, REMES, Pirkko ja SAJAVAARA Paula 2010. Tutki ja kirjoita. 15.–16. painos. Helsinki: Tammi.
- HOMER-DIXON, Thomas F. 2001. Environment, Scarcity, and Violence. New Jersey: A Princeton University Press.
- HUUSKO, Tuulikki 2017. KAO kehittää yrittäjämäistä toimintatapaa. Kainuun sanomat. 14.02.2017. Kajaani: Kainuun ammattiopiston arkisto.
- HYPPI KYLMÄÄN VETEEN, 2016. [digitaalinen kuva] [Viitattu 2017-10-16.] Saatavissa: <https://www.outsideonline.com/>
- ISAACS, William 1999. Dialogue and the Art of Thinking Together. New York: Doubleday.
- JANTUNEN, Saara, RANTAPELKONEN, Jari, 2014. Strategisen viestinnän salat. Maanpuolustuskorkeakoulu. Tampere: Juvenes Print.
- JOHANSEN, Vegard 2018. Innovation Cluster for Entrepreneurship Education. [Viitattu 2018-03-18.] Saatavissa: <http://icee-eu.eu/component/attachments/?task=download&id=623:ICEE-final-report>
- JULKUNEN, Marja-Liisa 1998. Opetus, oppiminen, vuorovaikutus. Juva: WSOY:n graafiset laitokset.
- JUUTI, Pauli 2011. Työyhteisön kehittäminen ja johtaminen. Vantaa: Hansaprint.
- KAJAANIN KAUPUNGIN KOULUTUSLIIKELAITOS, 2018. Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitoksen kotisivut. [Viitattu 2018-04-20.] Saatavissa: <https://www.kao.fi/info/kajaanin-kaupungin-koulutusliikelaitos/>
- KALLIO-SAVELA, Maarit 2017. Laki ammatillisesta koulutuksesta. [Viitattu 2017-09-15.] Saatavissa: <https://www.kuntaliitto.fi/ajankohtaista/2017/eduskunta-hyvaksyi-lain-ammattillisesta-koulutuksesta-toimeenpano-haasteellista>
- KANANEN, Jorma 2009. Toimintatutkimus yrityksen kehittämisessä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja. Jyväskylä: Suomen Yliopistopaino Oy.
- KANANEN, Jorma 2014. Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona. Jyväskylä: Suomen Yliopistopaino Oy.
- KARHU, Auli 2016-04-01. Opettaja. [Haastattelu.] Kajaani: Kainuun ammattiopisto.
- KARVONEN, Marko 2016-04-01. Opettaja. [Haastattelu.] Kajaani: Kainuun ammattiopisto.
- KARVONEN, Marko 2016-10-20. Amisyrietyksessä oppiminen -hankkeen päätösjuhlassa YritysAmiksen® johtotiimi ja Pauli Hanhiniemi [digitaalinen kuva]. Sijainti: Kajaani: Karvosen sähköiset kokoelmat.
- KARVONEN, Marko 2017. YritysAmiksen matka. Saatavissa: Kajaani: Kainuun ammattiopisto. Kulttuurialan arkisto.



- KLETTE, Kirsti 2002. Comparison – looking across the countries. Teoksessa Klette, Kirsti, Carlgren, Ingrid, Rasmussen, Jens, Simola, Hannu 2002. Restructuring Nordic Teachers: Analyses of Interviews with Danish, Finnish, Swedish and Norwegian Teachers. Institute for Educational Research. Oslo: University press.
- KOISTINEN, Paula, VUOKILA-OIKKONEN, PÄIVI 2008. Opettajuus Diakonia-ammattikorkeakoulun (DIAK) työelämän oppimisympäristössä. [Viitattu 2018-02-04.] Saatavissa: <http://www.haaga-helia.fi/sites/default/files/Kuvat-ja-liitteet/Palvelut/Julkaisut/tanssiiamkinkanssaweb.pdf>
- KOMONEN, Katja 2007. Interaktiivinen oppimisympäristö – työelämässä oppimisen pedagoginen malli. Ammatikasvatuksen aikakauskirja 2. Helsinki: Okka-säätiö.
- KOSKINEN, Ilpo, ALASUUTARI, Pertti ja PELTONEN, Tuomo 2005. Laadulliset menetelmät kauppatieteissä. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- KOSKI-HEIKKINEN, Anne 2014. Ammatillisen opettajan identiteetti ja auktoriteetti – Ammatilliset opettajat ja opiskelijat ideaalia ammatillista opettajuutta etsimässä. Lapin yliopisto, kasvatustieteiden tiedekunta. Väitös. [Viitattu 2018-04-15.] Saatavissa: [http://lauda.ulapland.fi/bitstream/handle/10024/61682/Koski-Heikkinen\\_ActaE%20138.pdf?sequence=2&isAllowed=y](http://lauda.ulapland.fi/bitstream/handle/10024/61682/Koski-Heikkinen_ActaE%20138.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- LAMPELTO, Pekka 2015. Ammatillisen koulutuksen digitalisaation nykytilanne koulutuspalveluissa. [Viitattu 2017-02-15.] Saatavissa: [http://www.amke.fi/media/amke\\_digitalisaationnykytilannekoulutuspalveluissa.pdf](http://www.amke.fi/media/amke_digitalisaationnykytilannekoulutuspalveluissa.pdf)
- LAMPELTO, Pekka 2015. Toimialarakenteiden murros. [Viitattu 2017-02-15.] Saatavissa: [http://www.amke.fi/media/amke\\_toimialarakenteidenmurros.pdf](http://www.amke.fi/media/amke_toimialarakenteidenmurros.pdf)
- LAUKKANEN, Virpi, SIIMEKSELÄ, Milla 2016. Uuden opettajuuden haasteet ja tiimityö. [Viitattu 2017-02-15.] Saatavissa: [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/115052/HAMK\\_asiantuntijatyon-johtaminen\\_2016\\_ekirja.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/115052/HAMK_asiantuntijatyon-johtaminen_2016_ekirja.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- LONGEDECKER, Clinton, YONKER, Robert 2013. Leadership deficiencies in rapidly changing organizations: multisource feedback as a needs assessment tool – part 2. Industrial and Commercial Training 45 (5) [Viitattu 2017-02-15.] Saatavissa: <https://doi.org/10.1108/00197851311323484>
- LIUSVAARA, Leena 2014. Kun vaan rehtori on korvat auki. Koulun kehittämällä psykologista hyvinvointia. Turun yliopisto, kasvatustieteiden tiedekunta. Väitös [Viitattu 2018-04-15.] Saatavissa: <https://www.utupub.fi/bitstream/handle/10024/98844/Annales%20C%20388%20Liusvaara%20VK.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- LUUKKAINEN, Olli 1998. Tulevaisuuden tekijät. Uuden opettajuuden mahdollisuudet. Juva: WSOY – kirjapainoyksikkö.
- LUUKKAINEN, Olli 2000. Opettaja vuonna 2010. Opettajien perus- ja täydennyskoulutuksen ennakointihankkeen (opepro) selvitys 15. Loppuraportti. Helsinki: Hakapaino Oy.
- LUUKKAINEN, Olli 2005. Opettajan matkakirja tulevaan. Jyväskylä: PS-kustannus.
- MARTELA, Frank 2014. Sharing well-being in a work community – Exploring well-being-generating relational systems. [Viitattu 2017-09-15.] Saatavissa: <https://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/S1746-979120140000010012#>
- METSÄMUURONEN, Jari 2008. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- MÄNTYNEVA, Mikko 2016. Hallittu projekti, jäntevästä suunnittelusta menestykselliseen toteutukseen. VIRO: Printon.
- MÄNTYLÄ, Ritva 2002. Yksin mutta yhdessä. Opettajat omaa työtä ja oppilaitoksen toimintaa kehittämässä. Saarijärvi: Saarijärven Offset Oy.
- NIINISTÖ, Sauli 2015-10-28. Suomen tasavallan presidentti. [Kansalaistapaaminen.] Kajaani: Raatihuoneentori.

- NONAKA, Ikujiro, TAKEUCHI, Hirotaka 1995. The Knowledge – Creating Company. How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation. New York: Oxford University Press.
- OJASALO, Katri, MOILANEN, Teemu ja RITALAHTI, Jarmo 2015. Kehittämistyön menetelmät. 3.-4. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- OPETUSHALLITUS 2016-01-13. Mikä on tärkeää ammatillisen koulutuksen kehittämisessä? – verkko-aivoriihen tulosityhteenvedo. [Viitattu 2018-03-30.] Saatavissa: [http://www.oph.fi/download/173963\\_amkesu\\_tulokset\\_ja\\_jatkotarkastelut\\_13012016.pdf](http://www.oph.fi/download/173963_amkesu_tulokset_ja_jatkotarkastelut_13012016.pdf)
- OPETUSHALLITUS 2016-10-17. Työelämäyhteistyö innosti parhaiden käytäntöjen kehittäjiä. [Viitattu 2018-01-20.] Saatavissa: [http://www.oph.fi/ajankohtaista/tiedotteet/101/0/tyoelamayhteisty\\_o\\_innosti\\_parhaiden\\_kaytantojen\\_kehittajia](http://www.oph.fi/ajankohtaista/tiedotteet/101/0/tyoelamayhteisty_o_innosti_parhaiden_kaytantojen_kehittajia)
- OPETUS- JA KULTTUURIMINISTERIÖ 2018-04-07. Ammatillisten tutkintojen ja koulutusten järjestäjät 1.1.2018 alkaen. [Viitattu 2018-04-07.] Saatavissa: <http://minedu.fi/documents/1410845/4920490/Ammatillisten+tutkintojen+ja+koulutuksen+j%C3%A4rjest%C3%A4j%C3%A4t+1.1.2018+alkaen.pdf/43cd3863-125c-4b01-9377-0d4983b8ca84/Ammatillisten+tutkintojen+ja+koulutuksen+j%C3%A4rjest%C3%A4j%C3%A4t+1.1.2018+alkaen.pdf.pdf>
- PAASO, Aila 2010. Osaava ammatillinen opettaja 2020. Tutkimus ammatillisen opettajan tulevaisuuden työnkuvasta. Lapin yliopisto, kasvatustieteiden tiedekunta. Väitös. Rovaniemi: Lapin yliopistopaino.
- PAASO, Aila, Korento Kati 2010. The competent teacher 2010-2020 : the competences of teaching staff in upper secondary vocational education and training : final report. [Viitattu 2018-01-07.] Saatavissa: [http://www.oph.fi/download/122136\\_The\\_competent\\_teacher\\_2010-2020.pdf](http://www.oph.fi/download/122136_The_competent_teacher_2010-2020.pdf)
- PANKKONEN, Pekka 2018. Maltilla kohti kokeiluja, vuosityöaika. [Viitattu 2018-03-17.] Saatavissa: <https://www.opettaja.fi/tyossa/maltilla-kohti-kokeiluja/>
- PARTANEN, Johannes 2017. Tiimivalmentajan parhaat työkalut. Jyväskylä: Grano Oy.
- RASKU, Seija 2017. Ammatillisen koulutuksen reformi. [Viitattu 2018-03-6.] Saatavissa: [http://www.oph.fi/download/182519\\_ammattillisen\\_koulutuksen\\_reformi\\_tilannekatsaus\\_SR\\_HKI.pdf](http://www.oph.fi/download/182519_ammattillisen_koulutuksen_reformi_tilannekatsaus_SR_HKI.pdf)
- RUUSKA, Kai 2005. Pidä projekti hallinnassa. Tampere: Tammer-Paino Oy.
- SAARI, Mikko 2015-05-07. Koulutuksen tulevaisuus. Kainuun tulevaisuus foorumi. [Viitattu 2018-03-5.] Saatavissa: <http://kuiskintaa.fi/wp-content/uploads/2015/05/tulevaisuuden-koulu.pdf>
- SALBERG, Pasi 1996. Kuka auttaisi opettajaa. Post-moderni näkökulma opetuksen muutokseen yhden kehittämisprojektissa. Jyväskylä studies in education, psychology and social research 119. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
- SALLILA, Pekka ja MALINEN, Anita 2002. Opettajuus muutoksessa. Aikuiskasvatuksen 43 vuosikerta. Vantaa: Dark Oy.
- SALOMAA J. 1989. Filosofian historia I. Vanha ja keskiaika. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
- SALO, Jarmo 2004. Näyttötutkintojen kehittämiskoulutuksen vaikuttavuus Pohjois-Suomessa. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy.
- SCHWALBACH, Eileen 2003. Value and validity in Action Research. Maryland: A Scarecrow Education Book.
- SENGE, Peter, KLEINER, Art, ROBERTS, Charlotte, ROSS, Richard, ROTH, George, SMITH, Bryan 1999. The Dance of Change. The Challenges to Sustaining Momentum in Learning Organizations. United states of America: Crown Business.
- SENGE, Peter 2006. The Fifth Discipline – The Art and Practice of The Learning Organization. United states of America: Crown Business.

- SENGE, Peter 1990. *The Fifth Discipline – The Art and Practice of The Learning Organization*. London: Century Business.
- SIPILÄ, Juha 2015-05-29. *Ratkaisujen Suomi*. Pääministeri Juha Sipilän hallituksen strateginen ohjelma. [Viitattu 2018-03-5.] Saatavissa: [http://valtioneuvosto.fi/documents/10184/1427398/Ratkaisujen+Suomi\\_FI\\_YHDISTETTY\\_netti.pdf/801f523e-5dfb-45a4-8b4b-5b5491d6cc82](http://valtioneuvosto.fi/documents/10184/1427398/Ratkaisujen+Suomi_FI_YHDISTETTY_netti.pdf/801f523e-5dfb-45a4-8b4b-5b5491d6cc82)
- STAKE, Robert 1995. *The Art of Case Study Research*. London: Sage Publications Ltd.
- STARRATT, Robert 1993. *The drama of leadership*. London: The Falmer Press.
- SUOMEN NUORKAUPPAKAMARI, 2017. [digitaalinen kuva] YritysAmis voitti tuottava idea kisan. [Viitattu 2018-03-30.] Saatavissa: <https://www.facebook.com/TuottavaIdea/photos/a.406803179356146.1073741825.404420622927735/1188932624476527/?type=3&theater>
- SYDÄNMAALAKKA, Pentti 2009. *Jatkuva uudistuminen, luovuuden ja innovatiivisuuden johtaminen*. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.
- SYRJÄLÄINEN, Eija 2002. *Eikö opettaja saisi jo opettaa? Koulun kehittämisen paradoksi ja opettajan työuupumus*. Tampereen yliopiston opettajakoulutuslaitoksen julkaisuja. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy.
- SÄNISALMI, Renne 2016-04-01. *Amisyriyksessä oppiminen hankkeen projektipäällikkö*. [Haastattelu.] Kajaani: Kainuun ammattiopisto.
- TAMMILEHTO, Mika 2016. *Ammatillisen koulutuksen reformi*. [Viitattu 2017-02-16.] Saatavissa: [http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Tapahtumakalenteri/2016/11/AM\\_HE\\_tyopajat\\_1511\\_2016\\_final.pdf](http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Tapahtumakalenteri/2016/11/AM_HE_tyopajat_1511_2016_final.pdf)
- TAMMILEHTO, Mika 2018. *Ammatillisen koulutuksen reformi*. [Viitattu 2018-03-6.] Saatavissa: <http://minedu.fi/amisreformi>
- TARTIA-KALLIO, Maarit 2015. *YritysAmis magazine*. Saatavissa: Kajaani: Kainuun ammattiopisto. Kulttuurialan arkisto.
- TARTIA-KALLIO, Maarit 2015-06-15. *Koulutusjohtaja. YritysAmiksen johtotiimin kehityskeskustelu*. [Haastattelu.] Kajaani: Kainuun ammattiopisto.
- TRAVERS, Max 2001. *Qualitative Research through Case Studies*. London: Sage Publications Ltd.
- TOIVANEN, Heikki 2013. *Kaverijohtamisen visuaalinen innostuskirja*. Porvoo: SLY-Lehtipainot Oy.
- TORKKOLA, Sari 2015. *Lean, asiantuntijatyön johtamisessa*. Liettua: BALTO print.
- TUOMI-GRÖHN, Terttu 2000. *Työssäoppimisen teoreettisia lähtökohtia: katsaus erilaisiin tranferkäsityksiin*. [Viitattu 2018-02-04.] Saatavissa: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:ELE-536792>
- TUOMI, Jouni ja SARAJÄRVI, Anneli 2009. *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. 11. uudistettu painos. Helsinki: Tammi.
- TUOMINEN, Anssi 2017. *Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitoksen organisaatio*. [Viitattu 2018-02-04.] Saatavissa: <https://www.kao.fi/info/kajaanin-kaupungin-koulutusliikelaitos/>
- TUOMINEN, Anssi 2017-02-15. *Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitoksen johtaja. Näyttötutkintomestari ajankohtaispäivät*. [Luento.] Kajaani: Kainuun ammattiopisto.
- VAHERVA, T. 1999. *Henkilöstökoulutuksen rajat ja mahdollisuudet*. Teoksessa *Eteläpelto*, Anneli, Tynjälä, Päivi 1999. *Oppiminen ja asiantuntijuus*. Porvoo: WSOY.
- VALLI, Raine ja AALTOLA, Juhani 2015. *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle*. 4., uudistettu painos. Juva: Bookwell Oy.
- VETTENNIEMI, Juha 2018-04-26. *Arviointiasiantuntija. Kansallinen koulutuksen arviointikeskus*. [Haastattelu.] Kajaani: Kainuun ammattiopisto.
- VILKKA, Hanna 2015. *Tutki ja kehitä*. 4., uudistettu painos. Juva: PS-Kustannus.

VIROLAINEN, Harri, VIROLAINEN, Ilkka 2016. Mielen voima. Mielen vaikutus terveyteen ja hyvinvointiin. Helsinki: Viisas Elämä Oy.

VIROLAINEN, Harri, VIROLAINEN, Ilkka 2018. Mielen voima oppimisessa. Helsinki: Viisas Elämä Oy.

VUORINEN, Tero 2013. Strategiakirja. Helsinki: Talentum.

WIHERSAARI, Jari 2010. Kohtaaminen – opettajuuden ydin. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.

YIN, ROBERT K. 2014. Case Study Research: design and methods. 5. painos. Los Angeles CA: Sage.

## LIITE 1: HAASTATTELYKYSYMYKSET OPETTAJUUDEN MUUTOKSESTA

Teemahaastattelukysymykset.

Petri Rajaniemi, Uudistu – Kuka muu muka -seminaari 19.1.2017

Kyse ei ole siitä, etteikö perinteisempää osaamista tarvittaisi – kyse on siitä, miten ne voi yhdistää siihen, **että ymmärtää ihmistä ja sen, miten säännöt ovat muuttuneet**

Parempaa voi syntyä, vasta kun toiminta muuttuu. Toiminta muuttuu, vasta kun ajattelu muuttuu. Ajattelu muuttuu vain **kyseenalaistamalla entinen ajattelu**

Kasvun ihme ei ole ylivermaisessa ideassa, **vaan rohkeudessa toteuttaa se.**

Aihe: Opettajuuden muutos, opettajasta valmentajaksi, ohjaajaksi, oppimisen mahdollistajaksi.

1. Millainen oli opettajan rooli, opettajuus, n. 10 -20 vuotta sitten?
2. Millaisessa tilanteessa opettajuus on juuri nyt?
3. Millaisena näet opettajuuden tulevaisuudessa, vuonna 2025?
4. Mitkä yhteiskunnalliset / muut tekijät ovat vaikuttaneet ammatillisen koulutuksen muutokseen ja samalla opettajuuden muuttumiseen?
5. Kuinka organisaation, työnantajan, esimiehen tulisi tukea muutosta?
6. mihin konkreettisiin asioihin opettajan tulisi keskittyä, että perinteisestä opettajasta, oman entisen kurssin pitäjämästä, valmentajaksi, ohjaajaksi, tiimitoimijaksi, oppimisen mahdollistajaksi olisi mahdollista?
7. Muut huomiot, asiat, joista ei vielä ole keskusteltu?